وزارة التعليم العالي و البحث العلمـــي
جامعة محمد خيضر -بسكرة- الجزائر
كلية العلوم الاقتصاديــــة و التسيير
قســــم علوم التسييـــــر

# أثر نظـــام المعلومات التسويقيـــة على تطوير الخدمـــات الفندقيـــة

## دراسة حالة - فندق السفير بالجزائر-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير
تخصص : تسيير المؤسسات

إعداد الطالب :
فاروق براهيمي

إشراف الأستاذ :
الدكتور مفتاح صالح

لجنة المناقشة :

| | | | |
|---|---|---|---|
| الدكتور : داودي الطيب | أستاذ محاضر | جامعة بسكرة | رئيسا |
| الدكتور : مفتاح صالـح | أستاذ محاضر | جامعة بسكرة | مقررا |
| الدكتور : مرداوي كمال | أستاذ محاضر | جامعة قسنطينة | مناقشا |
| الدكتور : موسي عبد الناصر | أستاذ محاضر | جامعة بسكرة | مناقشا |

السنة الجامعية 2007/2006

# إهـــــــداء

أهدي هذا العمل المتواضع

إلى والدي الكريمين

وأتمنى من الله عز وجل

أن يحفظهما من كل مكروه.

كما أهديه إلى العائلة الكريمة

وأخص بالذكر خالي الأستاذ مولود خلف الله.

# كلمة شكر

أتوجه بأسمى عبارات الشكر والتقدير

إلى أستاذي الفاضل الدكتور مفتاح صالح

الذي لم يبخل علي ولا عن زملائي بعطائه الطيب

وفقه الله ورعاه

# قائمة
# الفهارس

فهرس المحتويات

**الفصل الثاني : نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية**

## قائمة الجداول

## قائمة الأشكال

# المقدمة العامة

**تمهيـــــد**

تعد الجزائر بحكم موقعها الجغرافي وتنوع مواردها مركزا سياحا هامـا لـذا ، وجب تطوير الأنشطة الداعمة (عوامل الجذب) سواء على صعيد السـياحة أو علـى صعيد العمل من أجل تنشيط الحركة السياحية والاقتصادية للبلد ، وتعـد المنظمـات الفندقية واحدة من أهم عوامل الجذب للسياحة ورجال الأعمال.

لكن الديناميكية التي يعرفها الاقتصاد الجزائري اليوم والناتجة عن انفتاح السوق التخلي عن الاقتصاد المخطط ، أجبرت هذه المنظمات على العمل وفق أطر ومسارات جديدة ، حيث تسعى المنظمات الفندقية اليوم جاهد إلى تقليص الفجوة بينها وبـين زبائنها من جهة وبينها وبين مجهزيها من جهة أخرى من خلال وسيلة العصر التي هي المعلومات.

فالمعلومات والثورة المعلوماتية هي وليدة تغير البيئة وتطور مجال الأعمال إذ مـع تنامي ظاهرو العولمة بدأ التحول في الكثير من مجالات العمل الإداري بمنظمات الأعمال ، فانتقلت الإدارة مثلا من مرحلة كونا مجرد مجال يستفيد من المعرفة والمعلومات إلى أن أصبحت مستوى فوقي يتحكم في مسارات ونوع وكم استخدامات هذه المعرفـة والمعلومات.

وفي في هذا الـال ومع تنامي أهمية المعلومات و الاتصالات ، وتطـور أدوارهـا ، دور الدعم الوظيفي ، دور دعم القرار، الدور الإستراتيجي في قيادة سلسلة القيمـة وتحقيق الميزة التنافسية ، إضافة إلى الدور في تحقيق عائق للداخلين الجـدد"المنافسـين الجدد من جهة وكذا ارتفاع درجة الإدراك والتمييز لدى الزبائن وتطور حاجاتم من جهة أخرى ، فإن المنظمات الفندقية مطالبة أكثر من أي وقت مضى بتحقيق التميز في خدماتا ومنتجاتا.

تأسيسا على ذلك فإن المنظمات الفندقية ملزمة بإعادة النظـر ورؤيـة جديـدة للمستقبل من خلال الخدمات الفندقية وأهمية تطويرها وتحسينها. إذ لا يمكـن لأيـة منظمة أن تبقى في حالة سكون بل يفترض أن تتقدم نحو الأحسن وهذا لا يتم إلا من خلال جملة العمليات الإدارية التي تؤول في مجملتها إلى تقديم أفضل الخدمات الفندقيـة من أجل مواجهة التغيرات في ظروف البيئة بشكل عام والتغير في مجال القطاع الـذي تنتمي إليه هذه المنظمات بشكل خاص.

وعليه يحاول الباحث دراسة أثر نظام المعلومات التسويقية ( بصـفته آليـة الاتصال الداخلية والخارجية للمنظمة ومحيطها ، واتساقه المباشر بالتطورات المتسـارعة لعالم المعلوماتية ، وباعتباره المسئول الأول عن العلاقات بالزبـائن ) علـى تطـوير الخدمات الفندقية باعتبار أن عملية التطوير هي مفتاح النجاح للنهوض بقطاع الفندقة بالجزائر.

## أولا : إشكالية البحث.

كما بينا سلفا أهمية نظام المعلومات بالمنظمة الفندقية بصفة عامـة نحـاول أن نرصد أثر هذا النظام داخل المنظمات الفندقية الجزائرية من خلال دراسة حالة فنـدق السفير الذي يجبره تحدي المنافسة على الاتصال الدائم بالبيئة ورصد كل ما هو جديـد سواء كان فرصة أم تديدا من خلال أنظمة فعالة لمعلومات السوق ، كل هذا بـهدف إحداث التغيير في المنتج المقدم للزبون وفق تطلعات هذا الأخير ومن هذا المنطلق تنبـع مشكلة الدراسة كمحاولة للربط بين نظام المعلومات التسـويقية وتطـوير الخـدمات الفندقية.

لذا يمكن صياغة مشكلة البحث في الشكل التالي :

ما مدى تأثير نظام المعلومات التسويقية على تطوير الخدمات الفندقية؟ وما مدى مساهمته بما يضمه من نظم فرعية (نظام بحوث التسويق، نظام الاستخبارات التسويقية ، نظام السجلات الداخلية و نظام دعم القرار.) في التخطيط والتنفيذ والرقابة الخاصـة بتطوير الخدمات الفندقية ؟

إن الإجابة على هذه الإشكالية تقودنا إلى الإجابة على التساؤلين الفرعيين الآتيين:

- ما هو تأثير جودة المعلومات المتولدة من نظام المعلومات الفندقيـة علـى عمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة الخاصة بتطوير الخدمات الفندقية.
- هل يمكن القيام بعمليات التخطيط أو التنفيذ أو الرقابـة علـى الخـدمات الفندقية دون الحاجة إلى المعلومات المتولدة على نظام المعلومات التسويقية؟.

من أجل الإجابة على السؤالين المطروحين قمنا بصـياغة فرضـيتين سـنحاول تأكيدهما أو نفيهما من خلال هذه الدراسة .

**ثانيا : فرضيات البحث .**

1- إن نظام المعلومات التسويقية يوفر للمديرين معلومـات حديثـة ، دقيقـة وصحيحة ، في الزمن والمكان المناسبين لإتمام عمليـة تطـوير الخـدمات الفندقية بشكل فاعل وكفؤ.

2- لا يمكن القيام بأي مرحلة من المراحل العلمية الصحيحة المتعلقـة بعمليـة تطوير الخدمات الفندقية بالشكل الصحيح في حالة عـدم التأكـد التـام وباستبعاد مخرجات نظام المعلومات التسويقية .

**ثالثا. أسباب اختيار البحث .**

تعاني الجزائر نقصا فادحا في الفنادق الراقية ، وما نلاحظه في السوق الجزائرية في ظل الانفتاح الاقتصادي هو النجاح المتكرر والمتواصل للمستثمرين الأجانـب وفي نفس الوقت التقهقر والتراجع لمنظماتنا الجزائرية وتأتي هذه الدراسة بمثابة الوصفة لفندق السفير عله يجد فيها ما يفيـده وبـذا دافـع الدراسـة كغـيره علـى الاقتصـاد

الوطني أولا و قبل كل شيء ، كما أن الباحث يجد محيطا علميا وعمليا بمـا يضـمه الموضوع من متغيرات حيوية مثل : المعلومات ، المعلوماتية، النظم ، نظام المعلومـات التسويقي، عملية تطوير الخدمة.

كما أن التكوين الذي تلقاه الباحث والذي يعتبر مزيجا من الإدارة والمعلوماتيـة يعد حافزا أيضا على اختيار هذا الموضوع دون سواه.

**رابعا: أهداف البحث :**

إن الهدف من دراستنا لها الموضوع هو محاولة من الباحث من أجل :

- الوقوف على دور نظام المعلومات التسويقي وما يضمه من أنظمة فرعيـة في عملية تطوير الخدمات الفندقية وما تضمه من مراحل علمية.
- إبراز أهمية نظام المعلومات التسويقية في المحافظة على النتائج المحققة من عمليـة تطوير الخدمات الفندقية باعتبار أن هذه العملية مستمرة ومتجددة.
- محاولة إبراز الواقع الحالي لفندق السفير من حيث تعامله مع نظـم المعلومـات التسويقية وكذا عملية تطوير الخدمات الفندقية ومدى توظيف مخرجات نظـام المعلومات في عملية التطوير.

كما تدف الدراسة إلى تأكيد أهمية نظام المعلومات التسويقية ، من خلال مـا يقدمه من معلومات لإدارة تسويق فندق السفر، للتوصل إلى تطوير حصـته السـوقية ومكانته التنافسية ، بما يضمن تحقيق أهدافه وتحديد المسؤوليات التي تقع علـى عـاتق إدارة تسويق فندق السفير في إتباعها الخطوات العلمية والعملية الصـحيحة في تطـوير خدماتا.

**خامسا: أهمية البحث.**

نوجز أهمية البحث في النقاط التالية :

- إن الكثير من المنظمات الفندقية في الجزائر بشكل عام ، وفندق السفير بشـكل خـاص ، لم تعـط الاهتمـام المطلـوب بالدراسـة والتحليـل في مجـال

نظم المعلومات ، واعتمادا على ذلك فإن الباحث سوف يحاول من خلال هذه الدراســة التعمــق في دراســة وتحليــل واقــع نظــم المعلومــات التسويقية لهذا الفندق ، من خلال دراسة العلاقـة بـين المـتغيرين (نظـام المعلومات التسويقي وتطوير الخدمات الفندقية ).

- الوزن العلمي للمتغيرات التي يحتويهـا البحـث ، حيـث قـد يعـد نظـام المعلومات التسويقية كلاسيكيا إلا أنه متجدد ومتسـارع التطـور وعلـى اتساق تام مع التقدم التكنولوجي ،حيث صارت نظـم المعلومـات هادفـة إلى الكفاءة التشـغيلية والفاعليـة الوظيفيـة ، خلـق المنتجـات الجديـدة وتطويرها وتحطيم قواعـد المنافسـة القديمـة تحديـد الفـرص و إعطـاء الأولوية لاقتناصها واحتواء الزبائن وعزل المنافسين ، الأمـر الـذي يجعـل نظام المعلومات التسويقي جديرا بالدراسة ، أما عمليـه تطـوير الخـدمات الفندقية فهي تشكل تحدي العصر للبقاء بالنسبة للمنظمات الفندقية.
- كما تمتد أهمية البحث إلى الجانـب التطبيقـي في واقـع السـوق الجزائريـة للخدمات الفندقية و الذي تشتد فيـه المنافسـة ممـا يجعلـه بيئـة خصـبة للدراسة ، وتأتي الدراسة كمحاولة للوصـول إل نتـائج ملموسـة تحسـن أداء فندق السفير من خلال تقديم الإرشادات والتوصـيات حـول إنشـاء وتطوير نظم المعلومات التسويقية التي مـن شـأنا تقلـيص الفجـوة بـين المنظمة ووسطاء السـوق وتكـون بمثابـة حلقـة الـربط بـين المنظمـة ومحيطها.

**سادسا : الدراسات السابقة .**

تـأتي الدارسـة امتـدادا للدراسـات السـابقة في هـذا الـ ـال ، نـذكر أهمها :

1. دراسة د. أبو قحف عبد السلام 1999، نظـم الاسـتخبارات الصـناعية كآليـة تحليـل سـلوك المتنافسـين وتطـوير القـدرات التنافسـية للشـركات العالميـة في الأسـواق الدوليـة دراسـة ميدانيـة تسـعى هـذه الدراسـة إلى معالجـة نظـم الاستخبارات-التجسـس الصـناعي كآليـة مـن خلالهـا يمكـن دراسـة وتحليـل المنافسين في القطاع وهذا بهـدف تحسـين الأداء ورفـع القـدرة التنافسـية في واقـع فروع الشـركات الأجنبيـة العاملـة في إحـدى الـدول الناميـة ومـدى اعتمادهـا على مراكزها الرئيسية في هذا المجـال التجسـس الصـناعي، ولم يـتم ذكـر الدولـة التي جرت فيها الدراسة لدعوى السرية ، وشملـت عينـة الدراسـة 37 شـركة تمثـل فروع الشـركات الأجنبيـة ومتعـددة الجنسـيات العاملـة في الأنشـطة الصـناعية بهذه الدولة أما في الشق الثـاني فقـد غطـت عينـة الدراسـة 37 مركـزا رئيسـيا للفروع سالفة الذكر خارج الدولة التي جرت بها الدراسة .

وخلصت الدراسة إلى الإجابة على تساؤلات البحث وتجلـت نتائجهـا النهائيـة في زيادة قناعة الباحث د. أبو قحـف ، بأهميـة وجـود نظـام للاسـتخبارات للقيـام بتحليل المنافسين وتطوير القدرات التنافسية في منظمـات الأعمـال بشـكل عـام مـع بعض التحفظ والحذر عند التعميم.

كما أكد الباحث على ضرورة بناء نظام الاستخبارات وتحليل المنافسـين يـزود الشركات بقواعد البيانات والمعلومات لضمان بقائها في السوق الذي ماتت فيه المسـافات The death of distance في ظل العولمة.

2. دراسة علي محمد حسام الجبوري ، 2000، أثر نظام المعلومات التسويقي في صـياغة الإستراتيجية التسويقية للمنتجات الصناعية ، دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين العـاملين في شركات وزارة الصناعة والمعادن العراق .

بينت الدراسة أن منظمات الأعمال اليوم لا يمكن أن تستمر وتنتج دون أن تتبع الأسـس العلميـــة والحقيقيـــة في صـــياغة وتقيـــيم اســـتراتيجياتها التســـويقية والـــتي

نعتمد في جوهرها على ما يوفره نظام المعلومات التسويقية مـن معلومـات تغطـي كافة مجالات التخطيط ومعلومات عن البيئة العامة والخاصـة (بيئـة المهمـة ) ذات العلاقة بوضع المنظمة التنافسي ولطالما أن المنظمة وجـدت لخدمـة السـوق الـذي تعمل فيه لذا يتطلب منها إعداد إستراتيجيات تسويقية تلـبي حاجـات ومتطلبـات المستعمل الصناعي المتزايدة فضلا عن تحقيق أهدافها في البقاء والنمو.

توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج نوجزها فيما يلي:

- أن هنالك ضعفا ومحدودية في صياغة إستراتيجية تسويقية حقيقة لمنتجات الشركة.
- لا يوجد هناك اتفاق واضح في قيام إدارات التسويق في إتباع الخطوات العلمية في صياغة إستراتيجية التسويق .
- وقد اتضح أن هنالك محدودية الاسـتخدام و الاعتمـاد علـى نظـام المعلومات التسويقية المعلومات التسويقية بكامل أنظمته الفرعية .

**3 . دراسة العيد فراحتية ، 2006، دور نظام المعلومات التسويقية** في **التخطـيط للنشاط التسويقي و الرقابة عليه ، دراسة حالة شركة مطاحن الحضـنة** (المسـيلة ) **الشركة الجزائرية للألمنيوم** (المسيلة ) **، شركة ملبنة الحضنة** (المسيلة )-

اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة ، المنهج الوصفي والمنهج المقـارن، في معالجة الإشكالية التالية : ما هو دور نظام المعلومات التسويقية في تـوفير المعلومـات الدقيقة والكافية للقيام بعملية التخطيط للنشاط التسويقي والرقابة عليه ؟

بعد النتائج التي توصلت إليها الدراسة ، والتي تصب في فكرة واحدة هي إهمال الحالات المأخوذة كعينة للدراسة لنظام المعلومات بصفة ملحوظة ، خلص الباحـث إلى مجموعة توصيات واقتراحات أهمها:

- تفعيل دور وظيفة التسويق من خلال توظيف وتدريب الكفـاءات المتخصصـة في التسويق.

- إنشاء نظام متكامل لنظام المعلومات التسويقية للربط بين لمختلف أقسام الشـركة اعتمادا على الحاسب الآلي.
- إنشاء قسم خاص بالبحث والتطوير يرتكز على نظام المعلومات التسويقية.

3. دراسة **Jim Hann.Ron Weber ، 1996**

**تخطيط نظام المعلومات : نموذج واختبار إمبريقي**

**Information System Planning : A Model an Empirical Test**

تهدف هذه الدراسة إلى بناء نموذج لنظام المعلومات يبين مـا الـذي يجـب أن يفعله مخططي نظام المعلومات ويبني النموذج على افتراض أنـه يوجـد عـدد مـن الأسباب تجعل ممارسات مخططي نظم المعلومات تختلـف بـاختلاف المنظمـات وفي حال أن المنظمة لا تحتاج إلى نظام المعلومات أو أن نظامها لا يعمـل فهـذا سـوف يؤدي بالضرورة إلى فقدان المكانة في السوق.

وبناء على ذلك فإن الاختلاف في إجراءات تخطيط نظام المعلومات قد يكـون مرده العقلانية ، الرشد وسلوك المنظمة للبقاء والمحافظة على المكانة داخل السوق .

وتقدم الدراسة أبعاد تخطيط نظام المعلومات وهي :

- تنظيم و تحضير الفرص المتاحة للمنظمة والمشاكل التي يمكن أن يطبق عليها نظام المعلومات .
- تحديد الموارد الضرورية لأجل تطبيق نظام المعلومات بصورة مفيـدة لمعالجـة الفرص المتاحة والمشاكل .
- وضع إستراتيجيات و إجراءات تخدم نظام المعلومات للاسـتفادة مـن هـذه الفرص وحل المشاكل .

وتقدم الدراسة مجموعة من أهداف نظام المعلومات بصفة عامة أهمها:

1. تكوين قاعدة و شاشة عمل لربط المدراء برؤسـائهم وفـق الأهـداف المخطـط لها.

2. حل مشاكل عدم الإدراك و كذا المشاكل غير المتوقعة بين المدراء و رؤسائهم .

3. تحديد المستوى الصحيح لاتخاذ القرار لأجل تفويضه لمدراء نظام المعلومات .

كما تقدم الدراسة نموذجا لنظام المعلومات يمتد إلى حالات عدم التأكد و العلاقات القائمة و الممكنة بين أقسام المنظمة و محيطها، وقـدمت الدراسـة فحصـا إمبريقيا لإثبات صلاحية النموذج .

**5- دراسة Rash Glazer; Joel h.Steekel; S.Winer ، 1992**

**إتخاذ القرار العقلانية كليا : الأثر الكبير للمعلومات على أداء الإدارة**

Locally Rational decision Making : The Disytracting Effect of Information on Management Performance.

تصف هذه الدراسة ظاهرة استخدام البيانات المتعلقة بالسوق في اتخـاذ القـرار التنظيمي، حيث أن عملية اتخاذ القرار تعتمد على :

1. العقلانية
2. الإستراتيجية .
3. المعلومات.
4. الأداء .
5. المحاكاة التسويقية .

وتركز الدراسة على الشركات الصيدلانية كعينة للدراسة، حيث أن البـاحثين أثبتوا أن الشركات التي لا تستخدم كثيرا بحوث التسويق والاستخبارات التنافسـية في النهاية سوف لن تقدم منتجات جديدة لسوقها المستهدف وزبائنها المرتقبين، حتى أنها لن تطور طرق الإعلان و الدعاية لمنتجاتها، و هذا في ضل وجـود منافسـين أقويـاء ومتجددين يتزايدون يوما بعد آخر في هذا المجال الحيوي.

تبدأ الدراسة بتساؤل مفاده : كيف يمكن لشركة معينة أن يكون أداؤها أفضـل من شركات أخرى أكثر منها معرفة وتكنولوجيا؟ ولماذا يؤدي توفر معلومات إضـافية

في بعض الأحيان إلى أداء ضعيف في الوقت الذي يفترض فيه عكس ذلك، رغـم أن المعلومات لم تستخدم بطريق سيئة ؟

وللإجابة على هذه التساؤلات يقدم الباحثون نموذجا إحصائيا يمكن اختصاره فيما يلي:

Decision = F1(Information+ Structure Variables)
Performance=F2(**Decision**+ Structure Variables)

وهنا يتضح أن المعلومات المتولدة من نظام المعلومات التسويقية سـوف يـبني عليها القرار الذي يعد أساس الأداء، ويمكننا الربط بين مخرجـات نظـام المعلومـات التسويقية والأداء وتطويره .

6. دراسة Samli and Mentzer ، 1980

## التحليل الصناعي لنظام معلومات السوق

An Industrial Analysis Market Information System

ترمي الدراسة إلى إظهار أهمية توفير المعلومات بالمستوى التفصيلي المرغـوب فيـه وبالحد الكافي لإجراء التحليل الموقفي للمنظمة .

وقد توصلت الدراسة إلى أنه من الضروري تحويل المعلومات الداخلية والخارجيـة إلى نظام المعلومات التسويقية من خلال اقتراح نموذج لنظام المعلومات التسويقية يعمل بموجب الخطوات التالية :

- تحديد الحاجة إلى المعلومات .
- تحديد مصادر جمع المعلومات .
- تنقية وتقييم كل مجموعة من المعلومات المتوفرة .
- ترتيب المعلومات بشكل حيوي وفعال .
- تطبيق أو استخدام المعلومات في صنع القرار التسويقي وقياس مدى كفاءتا.
- استعراض المعلومات وتقييمها.

و تأتي دراستنا الحالية كبناء يعتمد على النتـائج الـتي تم التوصـل إليهـا مـن خلال هذه الدراسات السابقة من ، لكن بنوع من التخصص على مستوى المتغيرين الذين شملتهما الدراسة (نظام المعلومات التسويقية و تطوير الخدمات الفندقية ) و أيضا العلاقة بينهما. حيث يصنف البحث الحالي ضمن الدراسات التسـويقية المتخصصة في الخدمات الفندقية ، وعليه تتميز دراستنا عن سابقاتها من حيـث المدخل الذي تم تبنيه في معالجة متغيرات البحث ونظم المعلومـات و تطـوير الخدمات ) و هو المدخل التسويقي، وأيضا عملية استكشاف العلاقة بين هذين المتغيرين و التي تعتبر تمييزا و استحداثا في هذا المجال .

**سابعا: المنهج المتبع في البحث .**

لضمان الإحاطة والإلمام بجميع جوانب الإشـكالية مـن تسـاؤلات فرعيـة وفرضيات علمية ، اعتمد الباحث في دراسته على منهجين رئيسيين يتناسبان وطبيعـة الموضوع ، هما: المنهج الوصفي و منهج دراسة الحالة .

**أ- المنهج الوصفي**: لاستخدام هذا المنهج أولا يتوجب وجود ظاهرة لهـا خصـائص وأبعاد يمكن تتبعها والوقوف عند أسبابها والعوامل المتحكمة فيها، لذا فهو يقوم علـى النقاط التالية :

- وصف الظاهرة من خلال جمع وتحليل البيانات .
- محاولة تفسير وقياس تأثير العوامل على أحداث الظاهرة لمحل الدراسة .
- استخلاص النتائج التي من خلالها يمكن التنبؤ بسلوك الظاهرة مستقبلا.

**ب- منهج دراسة الحالة** : ينبني هذا المنهج على الخطوات التالية :

- تحديد الحالة كل الدراسة .
- جمع البيانات والمعلومات الدقيقة والمفصلة بطريقة علمية .
- تحليل البيانات والمعلومات بطريقة موضوعية .
- تقرير النتائج وتعميمها على الحالات المشابهة .

وعلى هذا الأساس اعتمد الباحث على منهج دراسة الحالة لفندق السفير، وذلك مـن خلال جمع وتحليل البيانات والمعلومات ذات الصلة بالإشكالية محل الدراسة للوصول إلى نتائج علمية وعملية ملموسة يمكن تعميمها على قطاع الفندقة بالجزائر.

**ثامنا :خطة الدراسة .**

من أجل الإجابة على الأسئلة المطروحة وكذا تأكيد أو نفي الفرضـيات ، فـإن الباحث قسم الدراسة إلى أربعة فصول :

الفصل الأول الذي عنون بـ : مفاهيم أساسية في نظم المعلومات، ويعد هذا الفصـل كتمهيد حيث نتناول فيه مجموعة المباحث التالية : حيث تعرضنا في المبحث الأول إلى مفهوم النظام ، عناصره وخصائصه .

أما المبحث الثاني ففيه تم تناول مفهوم المعلومات ، خصائصها وأنواعها.

وخصص المبحث الثالث إلى : مفهوم نظام المعلومات، وظائفه ، تصميمه ،كفاءته ، التحديات والمستقبل .

أما الفصل الثاني الذي جاء بعنوان : نضام معلومات تسويق الخدمات الفندقية هذا الأخير الذي ضم ثلاث مباحث ، حيث خصص المبحث الأول لمفهوم و طبيعـة نظام المعلومات التسويقية في حين خصص المبحث الثاني لنظـام معلومـات تسـويق الخدمات الفندقية وأنظمته الفرعية . أما المبحث الثالث فتناول استخدام مخرجات نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية في المزيج التسويقي للمنظمات الفندقية . الفصـل الثالث خصص لـ : تطوير الخدمات الفندقية و تأثير نظام المعلومات التسويقية في هذه العملية، حيث اشتمل على المباحث الآتية :

المبحث الأول اشتمل على مفهوم الخدمات للمنظمـات الفندقيـة ، تصـنيفها ، خصائصها ودورة حياتا. أما المبحث الثاني فتطرق إلى مراحـل تطـوير الخـدمات الفندقية ، تخطيطها، تنفيذها والرقابة عليها. في حين تناول المبحث الثالث أثـر نظـام المعلومات التسويقية على تخطيط ، تنفيذ ورقابة الخدمات الفندقية .

أما الفصل الرابع و الأخير فاشتمل على الدراسة الميدانية و فيه يحاول الباحـث إسقاط الجانب النظري للدراسة في الواقع التطبيقي لفندق السفير .من خلال تحليل الاستبيان الموجه لإطارات فندق السفير و تحليل إجابـات العينـة المنتقـاة لفحـص فرضيات البحث .

و ختاما يقدم الباحث النتائج النظرية و التطبيقية المتوصـل إليهـا، وأيضـا التوصيات و الآفاق المستقبلية المقترحة للبحث ، كل هذا في شكل خاتمة عامة .

# الفصل الأول

# مفاهيم أساسية
# في نظم
# المعلومات

**تمهيـــــــــــد**

**المبحث الأول : مفهوم النظام ، عناصره و خصائصه .**

**المبحث الثاني : مفهوم المعلومات ، خصائصها و أنواعها.**

**المبحث الثالث : مفهوم نظام المعلومات (وظائفه ،تصميمه )**

**التحديات و المستقبل .**

**خلاصة الفصل الأول.**

**تمهيـــــــد**

إن التطورات السريعة الحاصلة في لمال التكنولوجيا والتي هي في تزايد مستمر تعتبر من العوامل الرئيسة المؤثرة في محيط المنظمة ، إذ خلقت لها حالة اللاإستقرار وعدم التأكد خصوصا تلك المنظمات المنتجة والتي تطمح إلى تســويق منتجاتــا واحــتلال مكان في السوق، والذي من خلاله (أي السوق) تبرز هذه التطورات ومنها المنافســة القوية التي تؤثر على بعض المؤسسات التي لم تستطع مواكبة هذا التطور.

إن هذه الوضعية تفرض على المنظمة أن تكون في حالة ترصد دائم ومســتمر ولا يتسا لها هذا إلا بإعداد نظام للمعلومات يكون حسب تطلعاتا و طموحها بما ينسجم مع أهدافها، حيث يزودها بكل ما يجري من المعلومات الداخليــة والخارجيــة علــى الخصوص و يكون أداة فعالة لدى إدارة المنظمة من أجل اتخاذ القــرارات التســويقية الملائمة ، فطرح أي منتج جديد في السوق في وقتنا الحالي لا يتم بصفة عشوائية وإنمــا لحون على إثر دراسة معمقة أجرتا إدارة التسويق خصوصا تلك المعلومــات المتعلقــة برغبات المستهلك ، المنتجات المنافسة من حجم وشكل وسعر...إلخ

فالأداة التي يفترض أن تعتمدها المنظمات هي نظم المعلومات ء و نلاحــظ أن مصطلح نظم المعلومات يتكون من شطرين وهما : النظام Ż المعلومات ، ومــن هــذا المنطلق فإننا قسمنا هذا الفصل إلى المباحث التالية :

- المبحث الأول : مفهوم النظام ، عناصره و خصائصه .
- المبحث الثاني : مفهوم المعلومات ، خصائصها و أنواعها.
- المبحث الثالث : مفهوم نظام المعلومــات ء وظائفــه، تصــميمه، كفاءتــه التحديات و المستقبل .

## المبحث الأول : مفهوم النظام ، عناصره و خصائصه

إن فكرة النظام تعود إلى عصور زمنية بعيدة ، و توظف فكرة النظام في شتى أنواع العلوم و المعرفة حيث يعتمد على النظام كمنـهج و منطـق و أداة تسـاعد في دراسة الظواهر و تحليلها . كما أن النظام هو العصب الرئيسي الذي يستند إليه نظـام المعلومات بشق أنواعه و مستوياته ،و عليه وبهدف دراسة نظام المعلومات التسـويقية وجب علينا أولا توضيح مفهوم النظام و ما يتضمنه من عناصر و خصائص و ذلـك على ضوء المطالب التالية :

### المطلب الأول : التعريف بفكرة النظام .

إن فكرة النظام تقوم على أساس أنه جزء لا يتجزأ عن البيئة التي يعمـل بهـا ولذلك لا يمكن دراسته بصورة معزولة عن بيئته لكون النظام يستمد مدخلاتـه مـن البيئة المحيطة ويطرح مخرجاته إلى البيئة التي يعمل بها[1].

ويرجع أصل كلمة النظام (System) إلى اليونانية(Systema) المكونة مـن مقطعين (Sys) وتعني (Together) (أي جمعا أو معا) و (Hitem) وتعـني ( To set) (يكون) أو يجمع.[2]

وأخيرا يمكن القول إن كلمة النظام (System) تعني الكل المركب من عـدة أجزاء والتي اكتسبت بمرور الزمن معان ودلالات لوصف المتغيرات بطريقة مختلفة .

- **مفهوم النظام .**

تتعد تعاريف النظام وتتباين لكنها تشترك في المبدأ الوظيفي و فيما يلـي نـدرج بعض التعاريف :

(1) ƐƧƔ ǂƢǷý ƅƾǻƾƦǟ ǂǸǟ ƨǴǸƬǳ ǻƢǧ: "ƳǳƢ المعƝƿƢƸ ƜǳƢǛƿƧ – ǼǇƧý ƍǷǶǷǅǼ" اǳƿǨǠـة اǳƑƛـǓ Ǝ ـǗǷǻǼ ǷƺǠǻƸ ةـǠǷاǳƸ ǫǷǶ الـǺǷ اا ǝǪǴǼƋ ǳƩƼƞǳ Ʀ 1997 Ʀ ص : 40 .

(2) ƬǿǻǢǳ ƷǓƤ ǂƢǷý: ƳǳƢ المعǿǸƗ ǷƾǇǀǼǷǟ – ةـǓƽƞǷǳ ƜƊǸǳƿƧ – ǯǳƿǳƑ ƨƧǺǸǼ ـǷǳǳǳƟǸǼ Ʀ ǍǷƪ Ʀ ǝǪǴǼƋ ǳƩƼƞǳ Ʀ 1994 Ʀ ص : 55.

عرف (شاهين ) النظام على أنه "مجموعة من العناصر المترابطة مع بعضها بعلاقة تبادل أي هو كينونة تتركب من عنصرين وكل عنصر في النظام متصل مع عنصر آخر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة "[1].

أما ( Graham) فيرى أن النظام هو :"جميع الأجزاء ذات العلاقة المتداخلة التي تأخذ سوية شكل النظام ككل وتقوم أجزاؤه على أساسين"

1. إن النظام مصمم لإنجاز هدف ما.
2. العناصر النظام تنظيم ثابت ومستقر.[2]

والمهم في هذا التعريف للنظام هو كون جميع الأجزاء ذات علاقة متداخلة.

ويشير (قاموس وبستر) إلى النظام بأنه "تنظيم أو طريقة نظامية لعمل الأشياء"[3].

ويذهب (الحسينية ) إلى تعريف النظام على أنه ´´مجموعة من العناصر والأجزاء التي تتكامل مع بعضها وتحكمها علاقات وآليات عمل في نطاق محدد بقصد تحقيق هدف معين "[4].

ويؤكد (المؤذن )أن النظام "هو مجموعة من العناصر والإجراءات التي تتفاعل فيما بينها ويعتمد بعضها على بعض بطريقة منتظمة وتكون فيما بينها مجموعة موحدة منسقة ومن ثم فإن تظافر هذه المفردات والعناصر يؤدي إلى تحقيق أهداف النظام بكفاءة أكبر من كفاءة قيم كل مفردة بأعمالها من دون تنسيق جهودها مع جهود المفردات والعناصر الأخرى" [5].

وعلى هذا الأساس يعرف (السند والرواي) النظام بأنه "مجموعة من العناصر ( A groupe of elements ) وهذه العناصر متكاملة فيما بينها (Integrated elements)

---

[1] شاهين شريف كامل ، مرجع سابق ، ص: 58.
[2] Curtis Graham : "Business Information Systems a Startegic LeaderShip Approach" Wesley Publishing Company m USA,1997, p:15
[3] Kanter Jerome :"Management with Information ", 4th Ed , Hall, Inc, India,1996 , P : 11.
[4] الحسينية سليم : "مبادئ نظام المعلومات الإدارية" ، الطبعة الأولى ، مؤسسة الوراق للنشروالتوزيع ، عمان ، 1998 ، ص : 27.
[5] المؤذن محمد صالح: "مبادئ التسويق" ، الطبعة الأولى ، مكتبة دار الثقافة ، عمان ، 1999 ، ص: 82.

لها غـرض مشـترك لتحقيـق هـدف معـين (to achieve objective common (purpose) "[1].

كما يعرف النظام بأنه مجموعة من الأجزاء المتداخلة مع بعضـها الـبعض لهـدف معين. [2]

و يعرف أيضا على أنه عبارة عن مجموعة من العناصر الماديـة وغـير الماديـة، الإنسان الآلة الطرق والقوانين ، المتفاعلة فيما بينها والتي تحول عناصر المـدخلات إلى عناصر أخرى تسمى المخرجات من خلال عملية .[3]

و هو مجموعة عناصر في حركة ديناميكية متبادلة منظمة لغرض تحقيق هدف ، حيـث يؤكد (De Rosnay) على أن للنظام هيكلا وأنه في نشاط وأن النظام تنظيم من خلـق الإنسان بغية تحقيق هدف. [4]

و بشكل مبسط يمكن القول أن مفهوم النظام يرتكز على كون كل النظام هو بحقيقته يتكون من مجموعة من الأجزاء أو النظم الفرعية ، و كل من هـذه الأجـزاء تكون لوحدها أنظمة خاصة لكل واحدة منها صفاته الخاصة" [5]

من خلال هذه التعاريف يمكن القول بأن النظام هو تلك العناصر المترابطة مـع بعضها البعض و التي تعمل في تناسق تام من أجل هدف معين ، و قد تكـون هـذه العناصر طبيعية مثل الكائنات الحية والنظام الكوني ككل أو مـن صـنع الإنسـان ، حيث نجد أنواعا من الأنظمة منها أنظمة الاتصال ، التسويق ، الحاسبات ، ومن هذه الأنظمة ما هو مغلق ومنها ما هو مفتوح .

فالنظام المغلق هو الذي يعمل بمعزل عن البيئة ولا يتفاعل معها على عكـس النظام المفتوح الذي يتفاعل مع البيئة وله مـدخلات ومخرجـات تـؤثر في محيطـه، و هذا النوع من الأنظمة و هو الأكثر شيوعا هو المقصود في دراستنا هـذه ، علـى

---

(1) الزعبي محمد بلال: "مقدمة في الحاسوب والإنترنت" دار وائل للنشر ، عمان ، 2000، ص : 366.

(2) - محمد الصيرفي: "إدارة المعلومات والتكنولوجيا الإدارية" ، الدار الجامعية ، مصر ، 1990 ، ص 74.

(3) Matheron J P, "Comprendre Merise" Edition EYROLLS PARIS, 1989, p 01.

(4) – محمد الطيب ، مرجع سابق ، ص 164.

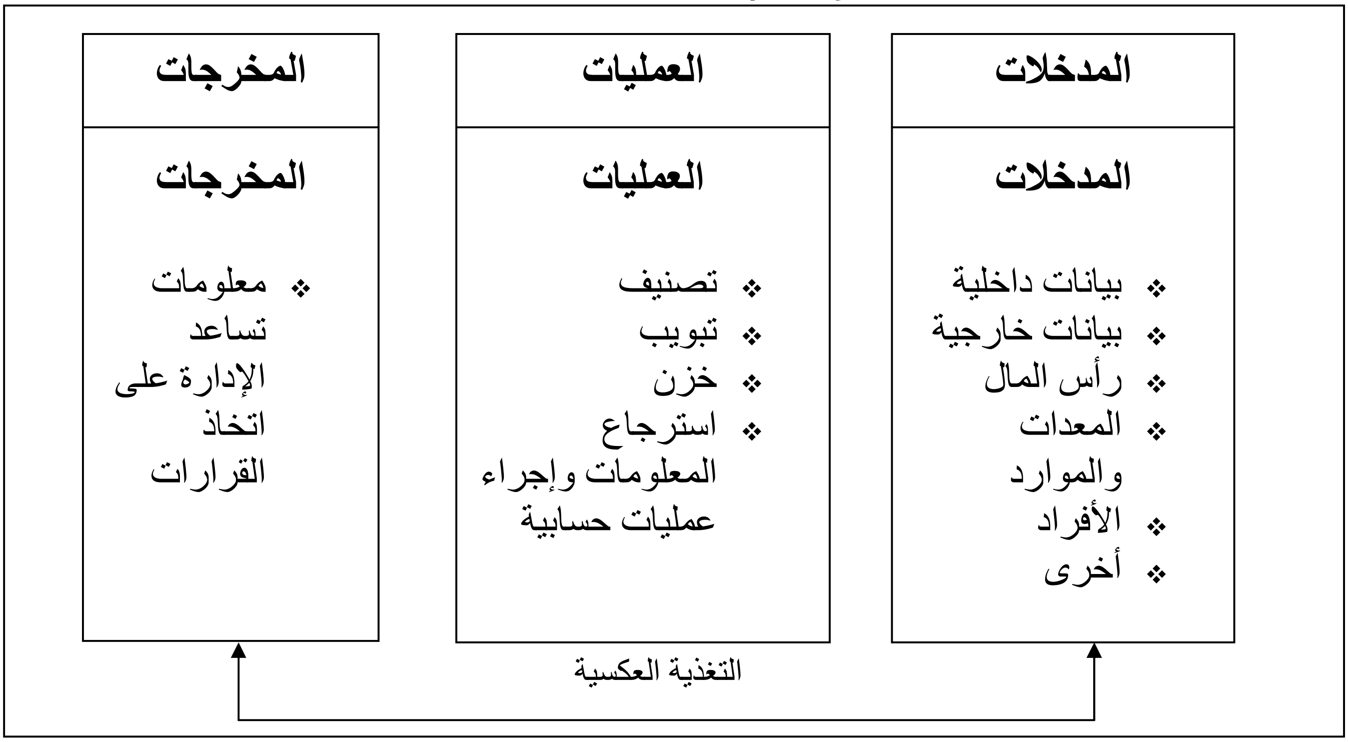
(5) ناجي معلا : "الأصول العلمية للتسويق المصرفي" دار وائل للنشر ، عمان ، 2006 ، ص : 43.

اعتبار أن النظام المغلق يمثل استثناءا خاصا لا يمكن القيام عليه ، بينمـا يعتـبر النظـام المفتوح حلقة اتصال المنظمة بالبيئة و فضاء واسع لنقل المعلومات و البيانات في كـلا الاتجاهين من و إلى المنظمة .

**المطلب الثاني : عناصر النظام .**

لقد تناول موضوع النظام عدد من الكتاب والمهتمين أمثال (المـؤذن ) و(مـاكليود) و(Kanter) و(Cutris) وهناك اتفاق بينهم على أن النظام على وفق مدخل النظم يتكون من العناصرالتالية ، كما هو موضح في الشكل التالي :

**الشكل (1-1) : عناصر النظام**




**المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على (Kanter, 1996,p:11) و(المؤذن 1999 ، ص:82).**

و فيما يلي نحاول شرح هذا النموذج :

1-**المدخلات(Input)** : مجموعة من البيانات التي تحصل عيها المنظمة مـن المصـادر الداخلية والخارجية ، وكذا تحتوي المدخلات على المواد الأساسية مثل المعدات والمواد والأدوات والأفراد ورأس المال.

2- **العمليات (Processes)** : وتتضمن القدرة على معالجة المعلومات وتنظيمها وتصنيفها وخزنا وتبويبها واسترجاعها وإجراء العمليات عليها ثم إخراجها بالشكل الذي يمكن الاعتماد عليها في عمليات اتخاذ القرارات .

3- **المخرجات (Out puts)** : تتمثل بالمعلومات التي تعد أداة رئيسية في اتخاذ القرارات فهي ذات دلالة معينة يمكن الاعتماد عليها في إيجاد مؤشرات لتقييم نشاطات المنظمة .

4- **التغذية العكسية (Feed back)** : تعني وسيلة للرقابة على النظام وتقويمه بعد حصول المنظمة على مجموعة من المعلومات من الأثر الذي يولد بعد اتخاذ القرار وإنتاج السلعة أو الخدمة التي تقدمها المنظمة وقد يكون ذلك الأثر سلبيا أو إيجابيا ومنه تستطيع المنظمة تقويم عملها وتقديم ما هو أفضل للمستفيدين .

ومن الجدير بالذكر أن النظام يبقى على اتصال مستمر بالبيئة الداخلية والخارجية لمتابعة التغيرات والتطورات التي تحدث لتعديل المؤشرات السابقة التي ترغب المنظمة في الوصول إليها بما يضمن لها الأداء الكفء والبقاء والنمو والاستمرار في بيئة الأعمال[1].

## المطلب الثالث : خصائص النظام .

إن لأي نظام مجموعة من الخصائص اشتمل عليها خصوصا النظام المفتوح ومن هذه الخصائص نذكر:[2]

1- **هدف النظام** : يعد تحديد هدف النظام الذي يسعى إلى تحقيقه نقطة البداية في تصميم أي نظام تتبعه أهداف فرعية .

2- **الكلية** : يمكن أن يحقق النظام ككل الهدف المنشود من وجوده أكثر مما تحققه الأنظمة الفرعية والتي لا يمكنها أن تعمل إلا ضمن النظام العام.

---

(1) ﻪǂǆǼǆﺪ ﺩǉǆǻǆﺪ : "ǈǕǆǄ المعǉǆǃﻤﺎ ǉǃǅﺍǉǆﺓ- 1ﺍ" ǆ ǉǆǄǆǅ ǈǆǆǅ ǆǄ ǆǆǄ ǃǄǅ ǆǃǄ ﺩ ﻣﺤﺎﻟﺍ ǆǃǄǆﺍǆ ﺩﺍ ﺍﻟﻤﺎ ﺍﻟﻤǆǃǆ ǆǃǄ ǆǆﺍﻟǆǆ، 1990، ﺹ: 51.

(2) – ǆǄǆ ǆǆǆ ﺍﻟǆǆﺩ : "ǉǆǄ المعǉǆǃﻤﺎ ǉǃǅﺍǆǆﺓ" ǆǆǆǆǆ ǆǆǆǆ ﺍﻟǆǆǆ، ǆǆǆ، 1999، ﺹ: 75.

3- **شكل المكونات الرئيسية** : تأخذ المكونات الرئيسية لأي نظام شـكل إدخـال ومعالجة وإخراج ، حيث تتم معالجة المدخلات لتحويلها إلى المخرجات المرغوب فيها.

4-**الرقابة والضبط** : لا تحقق المكونات الرئيسية للنظام وسيلة الرقابة والضـبط إذا لم تضف إليها وسيلة استرجاع النتائج لمكونات النظام حيث يتم الضبط عن طريق مقارنة المخرجات المحققة بمعايير موضوعة مسبقا.

5**- مستويات النظام** : يحتوي كل نظام عادة على عدد من النظم الفرعية ويوجد بين النظم الفرعية داخل النظام علاقات ترابط وتفاعل عـبر حـدود الـنظم في شـكل مدخلات ومخرجات .

6- **الاتصال** : وهو عملية نقل رسالة بين طرفين ، ويتضـمن ذلـك تبـادل الآراء والتوجيهات والإشارات والبيانـات والمعلومـات باسـتخدام القـدرات البشـرية أو الوسائل التكنولوجية ، ويجب أن تكون عملية الاتصال مزدوجة الاتجـاه وذلـك بتبادل الرسائل بين مصدر الرسالة ومستقبلها ويعني هذا أن تتضمن عمليـة الاتصـال استرجاعا للنتائج .

## المبحث الثاني : مفهوم المعلومات ، خصائصها و أنواعها .

تعد المعلومات وبنظرة واقعية جدا عصب الحياة للمنظمـات ولقـد أحـدثت الثورة المعلوماتية تغيرات كبيرة في المنظمات سواء رغبـت في ذلـك أم لا ، إذ تمثـل البيانات والمعلومات في عصرنا الحديث ضرورة لا غنى عنها للمنظمات والأفراد علـى حد سواء ، ويمتاز عصرنا الحالي بثورة هائلة سواء على صعيد الاهتمـام بالبيانـات والمعلومات نفسها أو على صعيد وسائل نقلها.

ومنظمات الأعمال التي تعمل كنظام مفتوح بحاجة إلى البيانـات والمعلومـات المختلفة إذا ما أرادت البقاء ومواكبة التقدم الحضاري في العالم ، كما أن المنظمات تعد مصدرا للبيانات والمعلومات إلى بيئتها على صعيد نشاطها أو مخرجاتا. فما هي البيانات والمعلومات إذن ؟

## المطلب الأول : مفهوم المعلومة .

المعلومة هي المادة الأولية للمعرفة الإنسانية، و التي تساهم في خلقها وهيكلتـها والمعلومة ذات طابع ذاتي ، متعلقة بالماضي و المستقبل و من يتحصل عليها و متعلقـة كذلك بمفسرها . فقد تكون تصورا أو نموذجا و قد تكون ضمنية أو مقـدرة مثـل مجموعة الانطباعات و الأحاسيس .

تضمنت العديد من الدراسات و الأبحاث في السنوات القليلة الماضية "المعلومـة" حيث ركزت على كيفية نقلها و توزيعها في المنظمة ، دون التركيـز علـى معناهـا ودورها و تأثيرها الاجتماعي و الاقتصادي .

و الآن تركزت الأبحاث على كيفية معالجتها و التعرف عليها و عن طبيعتها و لغاتا ودورها و مصادرها الرسمية و غير الرسمية و عن تأثيرها على المنظمة و على أفرادها[1]

و " يرجع أصل كلمة (INFORMATION) إلى اللاتينية والذي كـان يعـني المعرفة ونقلها. ففي فرنسا في (العصور الوسطى) تشير كلمـة (INFORMATION) إلى عمليات جمع المعلومات ونقلها وتوثيقها رسميا، وتشتق كل المعـاني والـدلالات المعاصرة من الأصل اللاتيني الفرنسي "[2]

و "تعتبر المعلومات المحرك الأساسي والدافع لتشـغيل نظـام المعلومـات والـذي لا يكون ذو معنى بدون وجودها وتعرف المعلومات بأنا: " بيانات تم تجهيزها ولها معـنى

[1] LE DUFF ( R) Et Autres, "Encyclopédie de gestion et du management" Ed Dalloz, Paris, 1999, P :479.

[2] – ... :36-37.

لمستعملها ومستخدمها ولها قيمة حقيقية أو متوقعة في العمليات الجارية أو المستقبلية لاتخاذ القرارات [1].

وينظر لوكاص (LUCAS) إلى المعلومات بأنها تعبر عن "حقيقة أو ملاحظة أو إدراك أو أي شيء محسوس أو غير محسوس يستخدم في تقليل عدم التأكد بالنسبة لحالة أو حدث معين ويضيف إلى معرفة الفرد والجماعة "[2]

ومن خلال هذين التعريفين ، و خاصة الأول نلاحظ وجود تفرقة بين مصطلح البيانات و مصطلح المعلومات ، حيث نجد أن معظم الباحثين يفرقون بين هذين المفهومين ، و القليل منهم فقط يستعمل المصطلحين بصفة تبادلية.

و كمثال عمن لا يفرق بين البيانات و المعلومات نجد (غراب و حجازي) حيث :ينظر (غراب وحجازي) إلى المعلومات على أنها تعني بيانات تمت معالجتها بطريقة أو بأخرى، ولا يتفقان مع هذه التفرقة لأن مجرد القيام بمعالجة البيانات لا يحولها إلى معلومات لأن معيار التفرقة يقوم على مدى منفعة المعلومات للإدارة .

إذ إن البيانات هي الأرقام والكلمات والأسماء والمواد والأشكال التي يمكن أن تخزن بأي أسلوب ، أما المعلومات فهي البيانات المفيدة ، فإذا كان البيان المنفرد مفيدا (مثل سعر منتج المنظمة لدى المنافس ) فإنه يعد معلومة في حد ذاتها ولم تجر عليها أي عملية معالجة. [3]

في حين يتجه معظم الباحثين إلى التفرقة بين المصطلحين حيث :

يشير (الحسينية ) إلى أن مصطلح البيانات (DATA) شاع استعمالها بصيغة الجمع ومفردها بيان (Datum) ، أما المعلومات (INFORMATIONS) فإن أصغر وحدة من المعلومات يطلق عليها معلومة .

وقد عبر عن البيانات كونها المادة الخام التي تشتق منها المعلومات فالبيانات في الواقع تمثل المواد الأولية (الخام) للحصول على المعلومات وهي تجمع من مصادر متنوعة

---

(1) – ﻤﺤﻤﺪ ÜŎﻤĂŏ5ﺍﻟ ĎžÜĿ ﺍﻟﻤﻌﺎĂﻤKﻟ ﺍﻟﻤﻠﻴﺔŏ5Ŏ ﺍﻟﻤﺠﻤﻠ ﺍﻟﻤﺎﻟﻴﺔÜ ﺍﻟﺪﺍﻟ ﺍﻟﺠﺎﻣﻌﻴﺔ Ü ŏĂKŠ Ü f :90.

(2) – ﻍﻠﺍﺏ ĂŏﻠﺎŏĂ Ü ﻣﺤﻤﺪ ﺣﺠﺎﺯﻱ Ü f :28-29.

(3) – ﻍﻠﺍﺏ ĂŏﻠﺎŏĂ Ü ﻣﺤﻤﺪ ﺣﺠﺎﺯﻱ Ü f :28.

جدا داخلية وخارجية جاهزة وأولية شفوية وموثقة رسمية وغير رسمية ، وإذا كانت البيانات تشكل المواد الخام لأي نظام من المعلومات فإن المعلومات هي المواد (البيانات ) المصنعة الجاهزة للاستخدام ، فالمعلومات هي البيانات التي خضعت للمعالجة والتحليل والتفسير بهدف استخراج المقارنة والمؤشرات والعلاقات التي تربط الحقائق والأفكار والظواهر بعضها ببعض [1].

و تختلف مفهوم البيانات عن المعلومات على الرغم من العلاقة الوثيقة بينهما، إذ يرى (طلبة ) أنه هناك فرق كبير بين البيانات (DATA) والمعلومات (INFORMATIONS) من حيث كون المعلومات هي ناتج البيانات وتحليلها وتركيبها وذلك بهدف استخراج العلاقات والمقارنات والمؤشرات ومعاملات الإرتباط التي في ضوئها تتخذ القرارات .

لذلك يرى أن المعلومات تبدأ من حيث تنتهي البيانات إليه [2].

ويشير (السند والراوي) إلى أنه قد لا يكون للبيانات والمعلومات معنا مختلف عند العامة ولكن لهذين الاصطلاحين معنا مختلف في مجال نظم المعلومات و(الحاسوب) .

ولا يمكن استخدامها بالتبادل إذ يرون أن المعلومات هي بيانات مفيدة [3] .

و في نفس السياق بين كل من (O'Brien) و(Cshmor et Lyall) أن البيانات تتضمن الحقائق والأرقام التي يتم جمعها من مصادر متنوعة وكلاها من داخل المنظمة وخارجها وليست معلومات حتى يتم وضعها وترتيبها ضمن سياق مفيد وذو معنا . [4]

ويؤكد (Peter Drcher) هذه العلاقة في الشكل التالي :

---

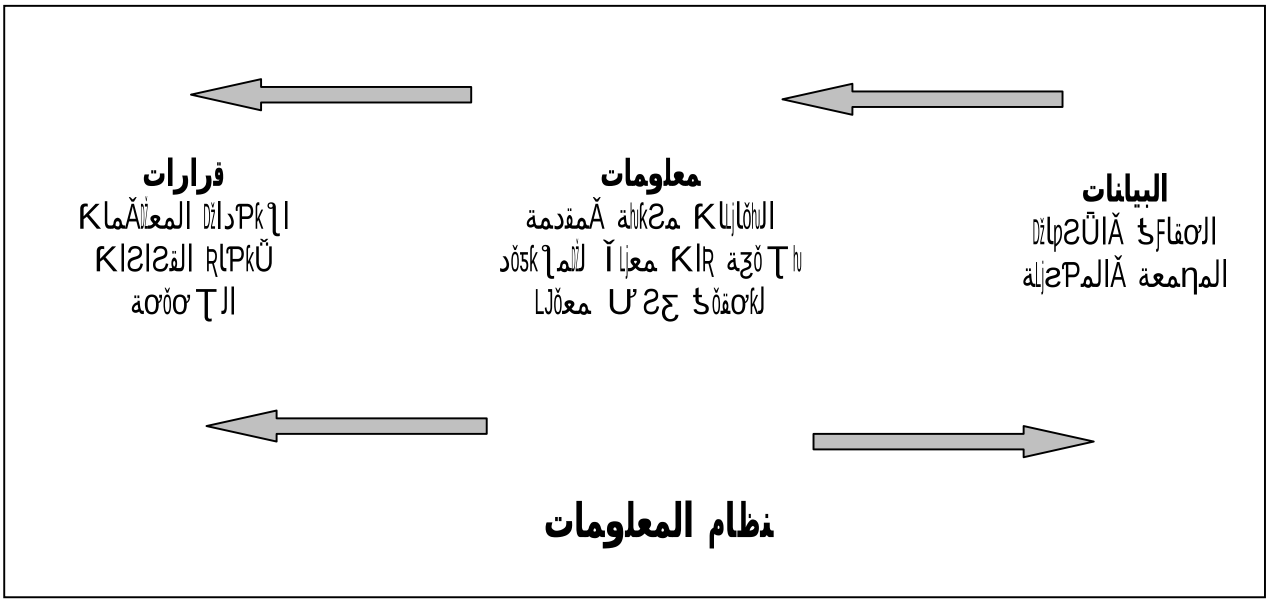
[1] – [illegible] :38.

[2] – [illegible] 1993 [illegible] :465-466.

[3] – [illegible] :366.

[4] Cashmor Carol & Lyall Richard "Business Information System and strategies", 1st Ed, Hall International (UK) LTD, Great Britain, 1991, 09.

## الشكل (1-2) : نظـ ـ ـ ـ ـام المعلومـ ـ ـ ـات




**Source :** O'brien James A "Management Information System-Amanagement end user perspective" ,1st ED, Irzin, INC, USA, 1990, p:06.

ويـ ـ ــذهب (TURBAN & MCLEAN & WETHERBE) إلى أن البيانات "وصف ابتدائي للأشياء ، الوقائع ، النشاطات والتعاملات التي تسجل وتصنف تخزن ولكنها لا تنظم لتنقل أي معنى محدد وإنما يتم تنظيمها لغـرض إعادتـها عنـد الحاجة إليها".

أما المعلومات فتعرف على أنها "البيانات التي تم تنظيمها لكي تحصل على معـنى معين وقيمة لدى المتلقي إذ أن المتلقي يفسر المعنى ويرسم النتائج والمضامين"[1]

وأخيرا يرى (ALTER) أن البيانات هي"الحقائق أو الصور أو الأصـوات الـتي قد لا تكون وثيقة الصلة بالموضوع أو مفيدة لمهمة معينة.

---

[1] Turban Efralm, Mclean Ephralm, Wetherbe James " Information Technology for management -Making Connection for Strategic Adventage", John Wiley and Sons, INC, USA, 1999, p: 45.

أما المعلومات فهي "بيانات لها صيغة ومعنا مناسبان لاستخدام معين"[1]

و من خلال هذا التعريف نلاحظ وجود تفرقة بين البيانات و المعلومات لكن بطريقة ذكية ، حيث لم يعرف (ALTER) المعلومات على أنها بيانات تمت معالجتها حيث يمكن أن تكون البيانات معلومات بمجرد اتصالها بالموضوع محل الدراسة و أن تكون ذات صيغة معينة و معنا مناسب و ليس بالضرورة أنه تمت معالجتها . و بهذه الطريقة لا يتعارض هذا التعريف مع أي من التعريف السابقة ، هذا ما يتبناه الباحث في دراسته الحالية.

**المطلب الثاني : خصائص المعلومات.**

إن المعلومات المتوفرة لدى المنظمة سواء الداخلية أو المتحصل عليها من المحيط الخارجي يجب أن ، تتميز بمجموعة من الخصائص حتى تكون وظيفتها فعالة وتتخذ على إثرها قرارات تكون في فائدة المؤسسة ومن هذه الخصائص :[2]

- **الدقة** : أي أن المعلومات يجب أن تكون دقيقة وصحيحة ء والمعلومات غير الدقيقة هي نتيجة أخطاء تكون قد حدثت خلال عملية التجميع أو التجهيز أو إعداد التقارير.
- **الشكل :** قد تكون المعلومات كمية أو وصفية رقمية أو بيانية مطبوعة على الورق أو معروضة على الشاشة .
- **التكرار:** يقيس تكرار المعلومات مدى تكرار الحاجة إليها أو تجميعها أو إنتاجها.
- **المنشأ:** منشأ المعلومة هو مصدرها الذي استلمت منه أو جمعت منه فالمعلومات الداخلية نشأتا داخل المؤسسة والمعلومات الخارجية تنشأ خارجها.

---

[1] AlterSteven " Information System – A management prespective " , 3rd Ed , Addition Wesley Educational Publisher , INC, USA, 1999, p: 48.

[2] Emmanuel Arnaud, Le management Stratégique de l'information , ECONOMICA PARIS, 1994, p34.

- **الارتباط** : تكون المعلومات مرتبطة إذا ما ظهرت الحاجة إليها حين اتخاذ قرار معين أو حل مشكلة معينة ، وتكون جزء ضروريا من الموارد المستخدمة لاتخاذ اتجاه معين للحركة ، والهام هنا هو الارتباط بالموقف الجاري، إن المعلومات التي جمعت وحفظت على فرض أنه سيتم إليها آجالا أم عاجلا ، لا تعتبر مرتبطة إذا لم نحتاج إليها حاليا.

**المطلب الثالث : إدارة مصادر البيانات والمعلومات والهدف منها والمشاكل المتعلقة بها:**

يرى كل من (مكليود) و(Cshmor et Lyall)و(WARD ) أن البيانات والمعلومات تشكل أحد موارد المنظمة لذلك يجب أن تدار كأي مورد آخر إذ يتم الحصول على الموارد الأخرى مثل (البشرية والمالية والمادية والمعدات ) وتجميعها واستخدامها حين الحاجة لها داخل المنظمة .

فإدارة البيانات والمعلومات كأحد الموارد مسئولة عن جمع البيانات الأولية وتشغيلها إلى معلومات يمكن استخدامها ويجب أن تتأكد الإدارات أن الأفراد المناسبين في المنظمة يحصلون على المعلومات في صورة مناسبة وفي وقت مناسب بحيث يمكنها مساعدتهم في عملية الإدارة. [1]

ويشير (WARD) إلى أن الهدف من إدارة البيانات والمعلومات هو تحقيق ما يأتي :

1- التأكد من إمكانية الحصول على البيانات والمعلومات ذات النوعية الملائمة للأشخاص المناسبين في الوقت والمكان المناسبين .

2- تقديم معلومات متناسقة ومنسجمة وموحدة لتلبي الحاجات الحالية والمستقبلية في العمل.

3- الموازنة الفعالة للكلفة أمام ربح العمل من المعلومات. [2]

(1) ماكلويد رايموند ، مرجع سابق، ص : 40.

(2) Ward, Op-Cit , p : 187.

يؤكد (غراب وحجازي) أن الإدارة تحتاج للمعلومات في قيامها بجميع وظائفها من تخطيط وتنظيم وتنفيذ ورقابة على أداء المنظمة بشكل عام ، إذ يعد صلب العملية الإدارية هو اتخاذ القرارات المناسبة لتخطي المشكلات التي تواجه المنظمة في أداء أعمالها.

وتنبع الحاجة إلى البيانات والمعلومات نتيجة للأسباب الآتية :

1- الحصول على البيانات واستخدام المعلومات في اتخاذ القرارات السريعة أو اهتمام الإدارة بالتنبؤ يعد من أهم الأغراض التي تحتفظ المنظمة بالبيانات من أجلها.

2- زيادة التعقيد في مجالات الأعمال حاليا وتعاملها مع الكثير من المتغيرات البيئية والخارجية والداخلية مما يستدعي معرفة ما يدور حول المنظمة باستمرار ورسم الخطط اللازمة لمواجهة المتغيرات البيئية .

3- المنافسة الشديدة التي تتطلب التنبؤ بتحركات المنافسين ورسم الخطط لمجابهتهم والتغلب عليهم .

4-تستخدم البيانات والمعلومات في قياس الآداء على المستويات المنظمة في مختلف أنشطتها حتى تستطيع القيام بوظيفة الرقابة وتتخطى مواطن الضعف في الآداء ومجابهة المواقف التي لا يمكن فيها للإدارة السيطرة على عناصر التغير أو المواجهة والتأقلم وتحقيق أهدافها القصيرة والطويلة.

5- تطور أنظمة الحاسوب والإمكانيات التي تتيحها للاستفادة الأوسع من البيانات والمعلومات. [1]

ونتيجة لذلك يرى (Ward) أن البيانات والمعلومات تواجه الكثير من المشاكل منها:

1- استخدام الأساليب غير الكفؤة في بث البيانات والمعلومات والحصول عليها ومعالجتها وخزنها.

---

(1) [illegible] .23:

2- وجود الكثير من الحسابات الإضافية غير الضرورية أو العمليات اليدوية الموجـودة لتوثيق البيانات والمعلومات وتسويتها.
3- الأنظمة المثقلة بالبيانات والمعلومات الخاطئة .
4- التطابق المأخوذ بنظر الاعتبار في نشاطات الحصول على البيانات وخزنها، تقـود أحيانا إلى مجموعة من البيانات المختلفة والمنفصلة عن نفس الشيء.
5- استخدام المعلومات لأغراض غير مناسبة وفي الأماكن الخاطئة .

إن بعضا من هذه المشاكل تؤدي إلى تكاليف باهظة وانعدام كفاءة العمل وبعضـها الآخر يمكن أن تقود إلى مشاكل عمل رئيسية ويمكن أن تمنع المنظمة الاستجابة بشكل ملائم لمتطلبات محيط عملها.

فالبيانات و المعلومات إذن تمثل موردا حيويا واستراتيجيا لا بد للمنظمة الـتي تسعى إلى النمو والبقاء والإستمرار في تحقيق أهدافها من خـلال اسـتثمار البيانـات والمعلومات وتقديمها بالوقت المناسب والكمية المناسـبة ولأفـراد المناسـبين داخـل المنظمة. [1]

## المطلب الرابع : أنواع المعلومة ، طبيعتها و جودتا.

### أولا: أنواع المعلومات .

يمكن تقسيم المعلومات إلى ثلاث أنواع حسب غاياتا :
معلومات التشغيل أو العملية و معلومات التأثير أو السلطة و معلومات التطوير .

- **معلومات التشغيل أو العملية** :

هي كل المعلومات الضرورية للعمل اليومي للمؤسسة،كما الحال بالنسبة لمعلومات الفعل و التنفيذ ، أي أنـا معلومـات العمليـات الجاريـة و المرتبطـة بالمهـام و الوظائف المتكررة ، من دونا يستحيل أن تتحقق هذه المهـام ، كمـا أنـا تسـمح بمراقبتها .

---

(1) Ward, Op-Cit , p : 185.

حيث تنقسم هذه المعلومات العملية إلى :

- معلومات التحكم و القيادة ، لبدأ تحقيق المهام و العمليات.
- معلومات المراقبة : لمراقبة النتائج المنجزة من طرف المهام و العمليات .

المعلومات العملية متكررة و رعية و آلية ضرورية للعمل اليومي للمنظمة فهي معلومات سهلة التقييم .

❖ **معلومات التأثير أو السلطة :**

الغاية منها التأثير على تصرفات الأفراد و المتدخلين من الداخل و الخارج الذين لهم أهمية بالنسبة للمؤسسة ، فكلمة التأثير لا تعني الضغط بل التحفيز و التنسيق . و تكون هذه المعلومات إما داخلية وإما خارجية ، فأما الداخلية فقد تكون غير رسمية بكاملها كالإشاعات ، و قد تكون رسمية كقناة تلفزيونية أو إذاعة ملك للشركة أو اتصالات داخلية كالاجتماعات و الجرائد الداخلية ، و أما المعلومات الخارجية فتكون في شكل إشهار أو معلومات خاصة بالمستهلكين .....

❖ **معلومات التطور :**

هي معلومات تسمح للمنظمة من البقاء و الدوام و التطور مع الوقت ، كما تسمح بتوقع التغيرات الحاصلة في البيئة الاقتصادية و الاجتماعية ، فالهدف منها هو اقتناص الفرص و تفادي المخاطر ، فهي معلومات لقيادة المنظمة في أحسن الظروف في الاتجاه السليم مع النظر إلى الظروف ، كما أنا معلومات يتم الحصول كليها من خلال الترصد الاستراتيجي و التكنولوجي و التنافسي . و معلومات التطور مرتبطة بنشاطات و مهام غير متكررة و غير متشابة ، تتحقق في إطار مليء بعدم التأكد و الشكوك و التردد، لا أشكال متغيرة من الصعب تشكيلها و شرحها.

و يقسم DRUCKER المعلومات إلى أربع عائلات هي [1] :

(1) HBS Revue, "Système de mesure de la performance ", Article de : (DRUCKER (P), "L'information dont les dirieants ont vraiment besoins" , première parrution jan-fév 1995) , Ed les Edition d'organisation, 1999, p: 08.

- المعلومات الضرورية مثل : النسب والخزينة . . .
- المعلومات حول الإنتاج .
- المعلومات حول الإبداع .
- المعلومات حول تخصيص الموارد النادرة مثل : الأجور و رأس المال .

كما أنه هناك من يرى المعلومات على أنا :

- معلومات أولية أو ابتدائية أو قاعدية : و هـي ناتجـة عـن الملاحظـة و المعاينـة البسيطة لوضعية أو حدث ما .
- معلومات جاهزة أو ناتجة : و هي تركيب لبيانـات قاعديـة بعـدما تم تحليلـها و معالجتها ، و التي تصبح قابلة للتطبيق و التنفيذ لاتخاذ القرارات .
- معلومات لها علاقة مباشرة مع المشكل الإداري .
- معلومات استثنائية : هـي معلومـات مرجعيـة ، تعلـم بوجـود إنحرافـات و فروقات .
- معلومات إصطناعية : هي مجموعة مفصـلة مـن المعلومـات ، و الـتي تخـص مستوى من المسؤولية أو فرد مستهدف(1)

## ثانيا: طبيعة المعلومة .

المعلومة هي استعلام لتحسين معرفتنـا حـول موضـوع معـين و هـي عنصـر مركزي في ادارة المنظمة عكس البيانات ، فالمعلومـة ضـرورية و هـي مسـتعملة مباشرة من قبل متخذي القرار ، تساعدهم على اختيـار أمثـل الحلـول ، و لكـل معلومة ميزاتا الخاصة التي تميزها عن غيرها من المعلومات و البيانات هي : الجـوهر أو الذات ، و صفة هذا الجوهر و قيا هذه الصفة الجوهرية.

- حيث يجب التأكيد على هذه الخصوصيات حتى تكون المعلومة :
  - ❖ الجوهر أو الذات : هو الفرد ، المفهوم ، الظاهرة ، الحاد.

(1) DERVAUX (B) COULAUD (A) "Dictionnaire de management et de contrôle de gestion" , 2ème Ed, Dunod, 1990, P : 101-102.

- الصفة الجوهرية : هي الميزة المستعملة و المحتفظ بها عند وصف الجوهر .
- القياس : هو قيمة هذه الصفة الجوهرية. [1]

فمثلا : في المصلحة التجارية زبونان ´´أ ´´ و ´´ب ´´ هما الجوهريان.
رصيد الزبون ´´ أ ´´ هو الصفة المرفقة له.
وقيمة رصيد الزبون `` أ ´´ هو 25000دج ، قيمة الرصيد هي قياس الجوهر.

و ما تجدر الإشارة إليه في هذا المستوى من الدراسة هو محتوى المعلومة والذي يتمثل في : محتوى انتقائي يمثل حجم المعلومة ، و محتوى هيكلي يمثل درجة تركيب المعلومة ، و محتوى متري و يشير إلى مستو ى دقه المعلومة .

## ثالثا: جودة المعلومة .

العبارة "جودة المعلومة " تمثل مفهوما معقدا له عدة أوجه : المعلومة كإجراء و المعلومة كمنتوج[2] .
ففي حالة ما إذا اعتبرنا المعلومة كإجراء:
بمعنى سلسلة من العمليات التي تشتمل على مرسل للمعلومة ، و على مستقبل للمعلومة :

المرسل ⟵ رسالة أو بلاغ ⟵ المرسل إليه أو المستقبل

هنا تطرح عدة أسئلة نفسا حول : السرعة و القنوات و الحوامل (النقل الحفظ و التخزين) و طرق الحصول على المعلومة . فمن الممكن تقييم جودة المعلومة كإجراء بالمعايير التالية : بسرعتها و دقتها و بسهولة منالها .....

---

[1] BIALES (M) et Autres, Op-Cit, p : 23.
[2] LE DUFF (R) et Autres, Op-Cit , p : 482-483.

أما في حالة ما إذا اعتبرنا المعلومة كمنتوج :

توجد أمثلة أخـرى تطـرح نفسـها حـول : الكميـة و الحجـم و الاخـتلاف و التنوع و التخزين و هنا تشير جودة المعلومـة إلى المنفعـة و الوضـوح و طريقـة العرض و مدى الملاءمة و القابلية للتصديق ، الكمالية و الحداثة .

## المبحث الثالث : مفهوم نظام المعلومات ، وظائفه ،تصميمه ،كفاءته ، التحديات و المستقبل .

يشير (Papantoniou) إلى أن أنظمة المعلومات جيدة فقط عندما تقدم الأشـياء البسيطة بشكل صحيح وإذا لم تعمل ذلك فإنها لن تكون جيدة أو ضرورية .

ويؤكـد كـل مـن (O'brien) و(Papantoniou) أن المعلوماتيـة وأنظمـة المعلومات هما مصادر منظماتية يجب أن تدار بشكل جيد لأنها أحد أسـباب نجـاح المنظمات ولهذا السبب نجد المنظمات تواجه تغيرات مستمرة في الحجم ، والتعقيـد في عملياتها الإدارية ، وشدة المنافسة لتقدم أفضل المنتجات والخدمات، ولكي تقوم المنظمة بأداء أعمالها بشكل مؤثر من خلال فاعليتها المتمثلة باتخاذ القرارات المناسبة، لذا فـإن "من الضروري إطلاق حرية الوصول إلى معلومات دقيقة وبشكل معقول . وفي وقتها المناسب وتكون ذات صلة بالموضوع والتنظيم الذي يمكن أن يكسب المنظمـة ميـزة تنافسية التي تبرز أساسيا عن طريق المساعدة المقدمة من قبل نظام المعلومات [1].

لذلك سوف نحاول من خلال هذا المبحث دراسة نظام المعلومات بشـيء مـن التفصيل ، وفق المطالب الآتية :

---

(1) Papantouniou, Op-Cit , p : 403-405.

## المطلب الأول : مفهوم نظام المعلوماتية .

وتأسيسا على ما تقدم عرف (O'brien) نظام المعلومات على أنـه " مجموعـة من الناس والإجراءات والمصادر التي تجمع وتنقل وتبث المعلومات في المنظمة [(1)].

ويرى (Cashmore et Lyall) إلى نظام المعلومات على أساس أنه "أي قنـاة أو سلسلة من القنوات مرئية أم لا، يمكن أن تناسب من خلالها المعلومات ويمكن أن تخزن فيها إما مؤقتا أو بشكل دائمي، لذا فقد تتألف قنوات المعلومات مـن خلـيط مـن الأجهزة والناس والإجراءات"[(2)].

ويذهب (Papantoniou) إلى أن نظام المعلومات هو "الذي بواسطته يتم جمـع وخزن ومعالجة واسترداد ونشر المعلومات لتدعيم جهود الإدارة "[(3)].

أما (Laudon) فيعرف نظام المعلومات تقنيا بأنه "مجموعـة مـن العناصـر أو المكونات ذات الصلة المتداخلة التي تجمع (أو تسترد) وتعاž وتخزن وتوزع المعلومـات لدعم صناعة القرار والسيطرة داخل المنظمة" [(4)].

ويرى (غراب وحجازي) و(الحسينية ) نظام المعلومـات بأنـه "مجموعـة مـن المكونات والإجراءات والأفراد والتجهيزات والبرمجيات وقواعد البيانات تعمل يـدويا أو ميكانيكيا أو آليا ترمي إلى إنتاج معلومات محددة يتم بثها للمستفيد"[(5)]

ويشير (Alter) إلى أن نظام المعلومات " هو نوع معين مـن نظـام العمـل الـذي يستخدم تكنولوجيا المعلومات لجمع ونقل وخزن واسترجاع ومعالجة بـذلك يـدعم واحدا أو أكثر من أنظمة العمل الأخرى"[(6)].

بينما يرى (Rober reix) أن "نظام المعلومات هو مجموعـة مـن العناصـر ماديـة، برمجيات ، أفراد تسمح بجمع ، معالجة ، تخزين وإرسال المعلومات"[(1)].

---

(1) O'Brien, Op-Cit , p : 06.

(2) Cashmore et Lyall, Op-Cit , p : 06.

(3) Papantoniou, Op-Cit , p : 405.

(4) Laudon, Op-Cit, p M 08

(5) [illegible] : 45.

(6) Alter, Op-Cit , p : 185.

كما يعرفه (Lucas) على أنه مجموعة من الإجراءات المنظمة التي يمكن من خلالها تنفيذ وتوفير معلومات تستخدم لدعم عمليات صنع القرار والرقابة في المنظمة[2].

وكذلك (Santon) يرى أن "نظام المعلومات هو مجموعة منظمة من الإجراءات لتوليد المعلومات و نشرها و خزنا و استرجاعها لاستخدامها في صنع القرارات".[3]

و فكرة نظام المعلومات تقوم على : [4]

- الاحتواء على بيانات حقيقية في الوقت المناسب.
- توليد تقارير و دراسات خاصة كلما دعت الحاجة لذلك.
- تحليل البيانات بإستخدام التحليل الإحصائي و النماذج الرياضية التي تمثل العالم الحقيقي .
- تكامل البيانات القديمة والحديثة لتوفير معلومات أحدث ما يمكن و التعرف على التوجيهات .

أما (Pride & Ferell) فيرى أن نظام المعلومات هو "عمل إداري يومي و هيكلة للمعلومات الموءة بصورة منتظمة من المصادر الداخلية و الخارجية للمنظمة. [5]

في حين يرى (Kotler) أن نظام المعلومات يتكون من " الأفراد و المعدات و الإجراءات لجمع و خزن و تحليل و تقييم و توزيع المطلوب من المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب لصنع القرارات".[6]

واستنادا إلى هذه التعاريف يمكن أن يعطي الباحث مفهوم نظام المعلومات على أنه شبكة معلوماتية متخصصة مكونة من أجزاء متكاملة تضم الأفراد و المعدات

---

(1) Rober reix, Systèmes d'information, Encyclopedia of management, Vuibert 92, p20-50.

(2) Lucas H,Information systems concepts for management, Mc Graw Hill, NEW YOURK1982,p : 8.

(3) Stanton William J, Etzel Michel J, Walker Brucej " Fundamental of Marketing ", 11th Ed , Mc Grqw, p : 176-177.

(4) Ibid , p: 176-177.

(5) Pride William, Ferell OC "Marketing Concept and Strategies", Houghton Mifflin Company ,USA , 2000, p:

(6) Kotler Philip " Mareketing Management " 11th Ed , Prentice Hall, New Jersy, USA , 2003, p:123.

و الإجراءات الهادفة إلى جمع ، نقل ، خزن ، معالجة المعلومات و استرجاعها عبر شبكة اتصال حديثة مما يساعد في حل المشاكل التي تواجهها الإدارة من جهة و خلق جسر معلوماتي للتواصل بين المنظمة و مواردها مع محيطها و متغيراته .

## المطلب الثاني : وظائف نظام المعلومات .

يرى كل من (Cashmore et Lyall) و( غراب وحجازي) و(الحسينية ) أن نظام المعلومات يقوم بمجموعة من الوظائف تنحصر في الآتي [1]:

- الحصول على البيانات من المصادر الداخلية والخارجية .
- جمع البيانات وتحليلها وتبويبها وتلخيصها بحيث تكون معلومات مفيدة ومطلوبة من قبل المنظمة في وقت لاحق .
- تقسيم المعلومات وتصنيفها في ملفات يمكن حفظها والرجوع إليها عند الحاجة.
- تقديم معلومات طبقا لحاجة مستخدميها.
- توصيل المعلومات إلى مستخدميها واسترجاع النتائج إلى النظام لضبط التشغيل.

كما أن Reix [2] يرى أن " المعلومة حق تكون مستعملة يجب أن تكون مجمعة ، محجوزة ، محمولة Ż موزعة ".

أما Jean-Claud Courbon فيرى أن : نظام المعلومات يجب أن يمتلك مجموعة من الوظائف التي تختص به، والوظائف الأربعة الرئيسية التي يمتلكها نظام المعلومات هي: الحجز، التخزين ، المعالجة والاتصالات. [3] كما هو مبين في الشكل التالي :

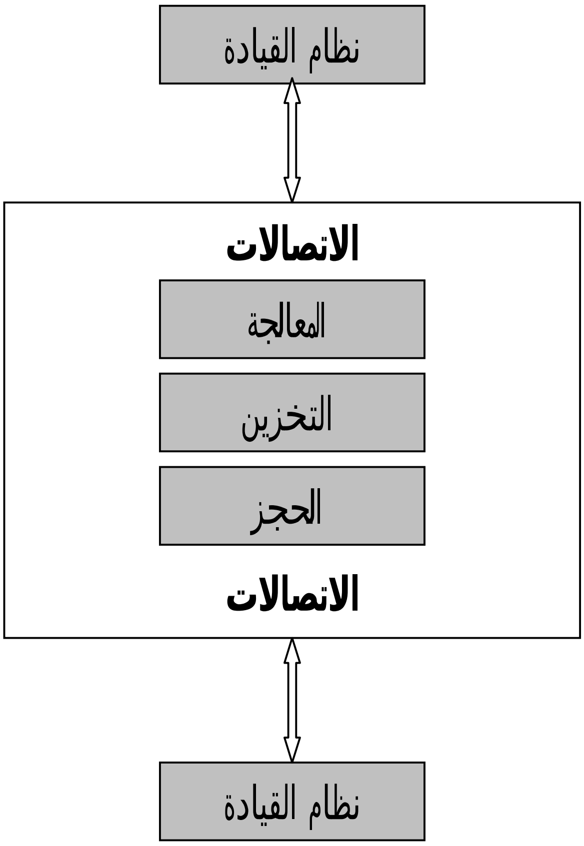
---

(1) Cashmor & Lyall, Op-Cit, p : 09.

(2) – Robert Reix, traitement des informations, les éditions foucher; PARIS 1980; p10.

(3) Jean-Claud Courbon, Systèmes d'information, structuration, modelisation et communication, Inter édition, PARIS1993, p25.

**الشكل ( 1-3): وظائف نظام المعلومات**

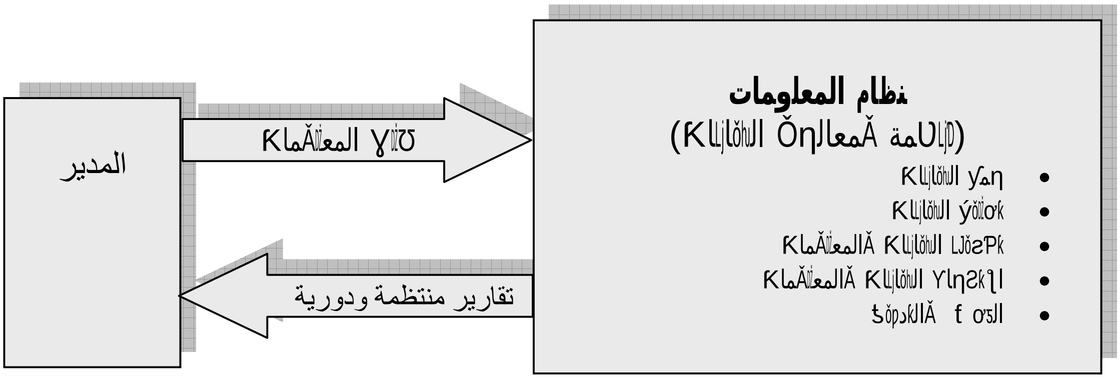



**المصدر :**

JEAN-C. C,"Systèmes d'information, Structuration, Modélation et Communication",p:25

و لا يختلف كثيرا عن (Stanton) ، حيث يقدم هذا الأخـير الشـكل التـالي الذي يوضح هيكل ووظائف نظام المعلومات :

## الشكل ( 1-4) هيكل و وظائف نظام المعلومات.[1]




Source : Stanton et Autres, Op-Cit, p: 177.

أي يمكن تحديد اتجاهين رئيسيين لوظائف نظام المعلومات هما :

- ❖ تحديث البيانات والمعلومات من خلال التحديث المستمر للملفات المختلفة
- ❖ إعداد التقارير الضرورية وتهيئة المعلومات اللازمة للمستويات الإدارية لأغراض السيطرة على الأنشطة المختلفة في المنظمة أو لعملية اتخاذ القرارات اللازمة .

و نظرا لأهمية الموضوع و خاصة فيما يتعلق بوظائف نظام المعلومات، فإنه يجب علينا دراسة هذه الأخيرة -الوظائف- بشيء من التفصيل ، كما يلي :

### 1- جمع المعلومات :

قبل التطرق لهذه الوظيفة قد تطرح أسئلة عديدة منها:

أ- ما هي المعلومات التي يجب جمعها؟

---

(1) Stanton et Autres, Op-Cit , p : 177.

ب- ما هي مصادر هذه المعلومات ؟

ت - ما هي الطرق والوسائل التي يتطلب إتباعها في عملية الجمع ؟

إن المعلومات توجد بشكل كثيف على مستوى أي مؤسسة منها ما هو عام ومنها ما يتعلق بأحد أقسامها ولذلك فإن عملية جمع المعلومات تتطلب أولا تحديد الهدف المراد تحقيقه ، مثل تكوين نظام معلوماتي لتسيير المخزون أو الموظفين...إلخ، والمعلومات يمكن تصنيفها في أي مؤسسة إلى ثلاث فئات : [1]

- ❖ **المعلومات الضرورية** : هي المعلومات التي تحتاجها المؤسسة من أجل التشغيل.
- ❖ **المعلومات المستعملة** : هي المعلومات المستعملة حقيقيا من طرف المؤسسة .
- ❖ **معلومات نظام المعلومات:** هي تلك المعلومات المعة من طرف مدير البيانات .

حيث أن هذه التقسيمات غير متعلقة بأي مصلحة أو قسم داخل المؤسسة وإنما تعتبر عامة يلتزم با في عملية الجمع فإذا كان الهدف هو مصلحة الموظفين فالمعلومات الواجب جمعها هي كل ما يتعلق بالموظف مثل (الاسم ، اللقب ، تاريخ التوظيف ، الوظيفة،...إلخ )

**أ- مصادر المعلومات** :

عندما يتحدد المكان أو القسم الذي يمكن التوجه إليه داخل المؤسسة فإن البحث عن مصدر المعلومات يتحدد هو الآخر، وتتمثل مصادر المعلومات في كل الوثائق الإدارية المستعملة في تسيير القسم المعني بالدراسة سواء كانت هذه الوثائق واردة من المصلحة أو صادرة منها أو للاستعمال الداخلي، أما المصدر الآخر فيتمثل في الإعلام

---

(1) Martine Bartez, "Administration des données,concepts, rôles et remise en œuvre ", Inter édition, PARIS1994 : p20.

الآلي الذي يعتبر خزان المعلومات بكل حوامله منها القرص الصلب أو المرن ، ويتطلب الوصول إلى هذه المصادر بطرق ووسائل يجب إتباعها.

**ب - طرق جمع المعلومات :**

إن مرحلة جمع المعلومات تعتبر مز أصعب المراحل لأنا تتطلب التنقيب والبحث على كل المعلومات اللازمة والضرورية لتكوين نظام معلوماتي فعال ومن ضمن الطرق المستعملة :

- **طريقة الأسئلة أو التحاور**: وتعتمد الأسلوب النفسي حيث يركز على عدم إزعاج المسؤولين القائمين بتسيير المصلحة بأسئلة محرجة، و محاولة جرحهم لتقديم معلومات قد يعتبرونا سرية وضرورية لنظام المعلومات .
- **طريقة الفحص** : وتتمثل في فحص كل الوثائق أو الأنظمة الآلية المتعلقة بالدراسة وتحليلها وجمع معلوماتا.

ومن ضمن الاقتراحات التي قدمها Mintzberg للمتخصصين في المعلومـات عنـد تطويرهم لنظم المعلومات الإدارية .[1]

- **لا** تحاول أن تعرف المعلومات التي يحتاجها المدير عن طريق الأسئلة فقط، اعرف احتياجاته عن طريق دراسة المدير وملاحظته لكيفية قضاء وقتـه ومع من وأين ، ومن هذه النظرة صمم نظم توجيه معدلة .
- حاول أن تحصل عن كل ما تستطيع من معلومات من المدير وضـعها في مخزن الكمبيوتر، فهذا سيقلل من فقدان المعلومات الذي يتسـبب فيـه الدوران ،كما يسهل نشرها على الآخرين .
- حاول أن تطور نظم رسمية تشمل الكثير من المعلومات غير الرسمية والتي يفضلها المدير.

[1] - Rymond Mcleond ، "نظم المعلومات الإدارية" ، الجزء الأول، تعريب سرور عبد العلي إبراهيم ، الطبعة العربية ، دار المريخ –الرياض م ع س 1999 ، ص121.

## 2- معالجة المعلومات :

بعد عملية جمع المعلومات التي تعتبر أولى المراحل لدور نظم المعلومـات تـأتي المرحلة الثانية، مرحلة المعالجة وهي أهم دور لـنظم المعلومـات لأن المعلومـات أو البيانات التي تم جمعها لا تعطي أي معنا حقيقي أو تؤدي دورها في مجال الإعـلام إلا بعد أن تعالج وبعدها يتحقق الهدف المنشود الذي يصبو إليه المسيرون ويعطـي (Reix) تعريفا للمعالجة هو: [1]

"معالجة المعلومات هو السير النظامي لمجموعة من العمليات على البيانات (معلومات أولية )"

ويواصل بتحليل هذه الفكرة بأن ذلك يقودنا إلى دراسة المشاكل باستعمال وسـائل سواء كانت يدوية أو آلية ومتابعة مراحل العمليات .

ومن هنا يمكن أن نستفسر عن الطـرق المتبعـة والوسـائل المسـتخدمة في معالجـة المعلومات.

### أ - طرق معالجة المعلومات:

إن المعلومات أو البيانات تختلف في طبيعتها وعليه فطرق معالجتها تختلـف كـذلك حسب القواعد التالية :

- **قواعد تسييرية (حسابية )**: وتتمثل في العمليات الحسابية مثـل حسـاب أجرة العامل فإنه يخضع للإجراءات التالية : الأجـر القاعـدي+ المـنح- الاقتطاعات فيعطي الأجر الصافي.
- **قواعد تنظيمية** : وتتعلق بالتنظيم الذي تسير عليه المؤسسة مثل العمـل في المناطق الحارة حيث يستفيد العامل من عطلة لأسـبوعين بعـد أداء سـتة أسابيع عمل وقد يختلف الوضع من مؤسسة لأخرى حسب التنظيم المتبـع من طرف هذه الأخيرة .

---

[1] Robert Reix, Op-Cit , p : 15.

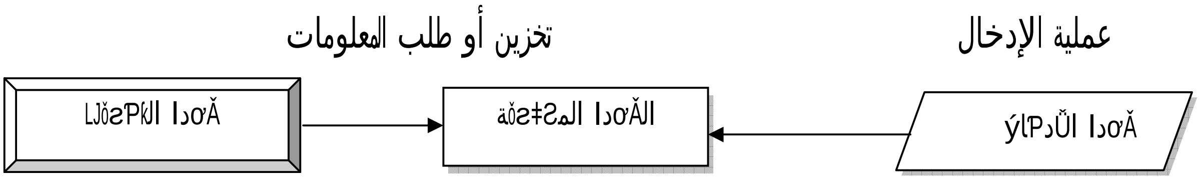
**ب - الوسائل المستعملة في معالجة المعلومات :**

إن الوسائل المستعملة في معالجة المعلومات قد تكون يدوية أو آلية ، ومن بين الأجهزة الآلية نجد الحاسوب حيث يعتبر الآلة الأكثر استعمالا في الشركات والمؤسسات العمومية والخاصة ، وذلك بواسطة برامج صممت خصيصا لهذا الغرض مثل معالج النصوص WINWORD ومعالج الجداول TABLEUR مثل EXCEL، وكذا البرامج الخاصة المخصصة لأغراض جد محدودة ، وتعتبر الخوارزميات الطريقة الأولى لمعالجة المعلومات قبل ترجمتها للغات آلية حيث تعتبر اللغة الوسيطة بين الإنسان وهذه الأخيرة والمستعملة عالميا.

**3 - تخزين المعلومات :**

تعتبر عملية تخزين المعلومات سواء المعالجة ومنها أو غير المعالجة ضرورية ومهمة كذلك بحكم استعمالها المتكرر أو عند الضرورة ، كما يجب أن تكون طريقة التخزين عادية وسهلة حتى يتمكن من استغلالها واستعمالها في أي وقت ، وحتى تكون عملية التخزين سهلة ينبغي إتباع طرق تنظيمية في تقسيم المعلومات، فعندما نريد تخزين المعلومات الخاصة بإدارة الموظفين نقوم بحصر المعلومات الشخصية المتعلقة بكل موظف، والمعلومات المتعلقة بالمسار المهني ، وكذا التكوين والمعلومات الأخرى، حيث تخصص لكل من هذه المعلومات حيزا خاصا بها، وذلك حتى تسهل عملية الوصول للمعلومات المطلوبة في وقت سريع ، وعملية التخزين إما أن تكون على وثائق إدارية وملفات ، أو استعمال الحاسوب ، أي حوامل التخزين(storage supports) وتتمثل في القرص الصلب أو القرص المرن ، حسب الشكل التالي :

**الشكل (1-5) : عملية تخزين المعلومات**




**المصدر :** من تصميم الباحث

ومن ضمن التنظيمات المستعملة في عمليات التخزين الآلية هي قواعد البيانات ،حيث يراعى في تصميمها مرونة الاستعمال والتنظيم الجيد.

**4- نشر المعلومات :**

حتى تؤدي المعلومات دورها لا بد من نشرها وتبليغها باعتبارها نتيجة المعالجة التي قام با نظام المعلومات، ومن خلال هذه النتيجة تظهر علامات الخطأ أو الدقـة في المعالجة كما أنا تسمح للمسيرين بالإطلاع الجيد على مجريـات العمـل بمؤسسـاتم واتخاذ القرارات المناسبة ، وعملية النشر هذه إما أن تكون على شاشة الحاسوب . أما إذا كانت للدراسة واستعمالها في مجالات أخرى فتستعمل آلة الطباعة .

**المطلب الثالث : تصميم نظم المعلومات .**

**أولا: تطور نظم المعلومات :**

إن ظهور جهاز الحاسوب أحدث تطورا في مفهوم عملية التسيير نظرا للمزايـا التي يقدمها في مجال العمل الإداري، خصوصا مع بداية الثمانينات الذي عرف ظهـور الحاسوب الشخصي PC وقد أدى هذا إلى بروز أنظمة تسـيير والـتي عرفـت هـي الأخرى تطورا مستمرا تزامنا مع المزايا التي يحملها الحاسوب ، ففي بدايـة السـتينات

ظهر نظام إدارة الملفات (SGF) باعتبار أن لغات البرمجة آنذاك لا يمكنها التعامل مـع أكثر من ملف في آن واحد إذ " كان الملف هو التجميع الأساسي للبيانات وكانت الملفات منفصلة عن بعضها " [1]

لكن بداية 1970 كانت الانطلاقة الحقيقية لأنظمـة التسـيير قواعـد البيانـات (DBMS) وهو ما يعرف بـالنموذج العقـلاني Relationship Model ولم يعـرف تسويق هذه الأنظمة إلا مع مطلع الثمانينات. [2]

قد تواصل تطوير هذه الأنظمة إلى أن تم بروز قواعد البيانات الموجهة للأشـياء مع بداية التسعينات ، إن هذا التطور للتكنولوجي وقواعد المعطيـات كـان المحفـز الأساسي لتصميم الأنظمة رغبة في تسهيل استغلال المعطيات المجمعة ، و مـن ضـمن التعاريف التي أعطيت لنظم المعلومات أنها تتكون من أربعة عناصر: الأفـراد، الآلات، البرامج والإجراءات[3].

والمقصود بهؤلاء الأفراد:

1- فئة محللي نظم المعلومات .

2- فئة مصممي نظم المعلومات.

3- فئة المبرمجين .

ومع التطور المستمر لنظم المعلومات ظهرت فئة رابعة أطلق عليها "مدير قواعـد البيانات "، حيث يقوم محلل نظم المعلومات بتحليل النظام الحالي ابتداء مـن الهيكـل التنظيمي للمؤسسة إلى دراسة مناصب المسؤولين ومهامهم وتحليل الملفـات والوثـائق وكذا طرق العمل بالمؤسسة ، ومن هنا ينطلق مصمم النظام ، حيـث تكـون كـل المعلومات مجتمعة لديه ، ومن خلال هذه المعلومات وكذا الأهداف التي تريد المؤسسة تحقيقها، يقوم بتصميم نظام جديد للمعلومات أو تحسين النظام الحـالي ثم يـأتي دور

---

(1) [illegible] : 398.

(2) [illegible] :399.

(3) [illegible] : 114.

المبرمج ، حيث يقوم بوضع برامج لتشغيل هذا النظام. بواسطة الحاسوب حتى تصـبح جاهزة للاستعمال.

لكن و نظرا لصعوبة التعامل مع الحاسوب باعتباره آلة صـماء، قـام الإنسـان بتصميم أو وضع لغات تسمح له من التعامل مع هذه الآلة واستخدامها وفق أغراضـه الشخصية تستعمل أسلوب التحاور والأمر بالتنفيذ وقد أطلق على هذه اللغات بلغات البرمجة .

وتعرف لغة البرمجة بأنا مجموعة من التعليمات تعتمد أسـلوبا تحاوريـا حيـث تجد تعليمات لإدخال المعلومات وقراءتا وأخرى للمعالجة ، وتعليمـات للإخـراج أو الطبع ، و توجد لغات عديدة منها :

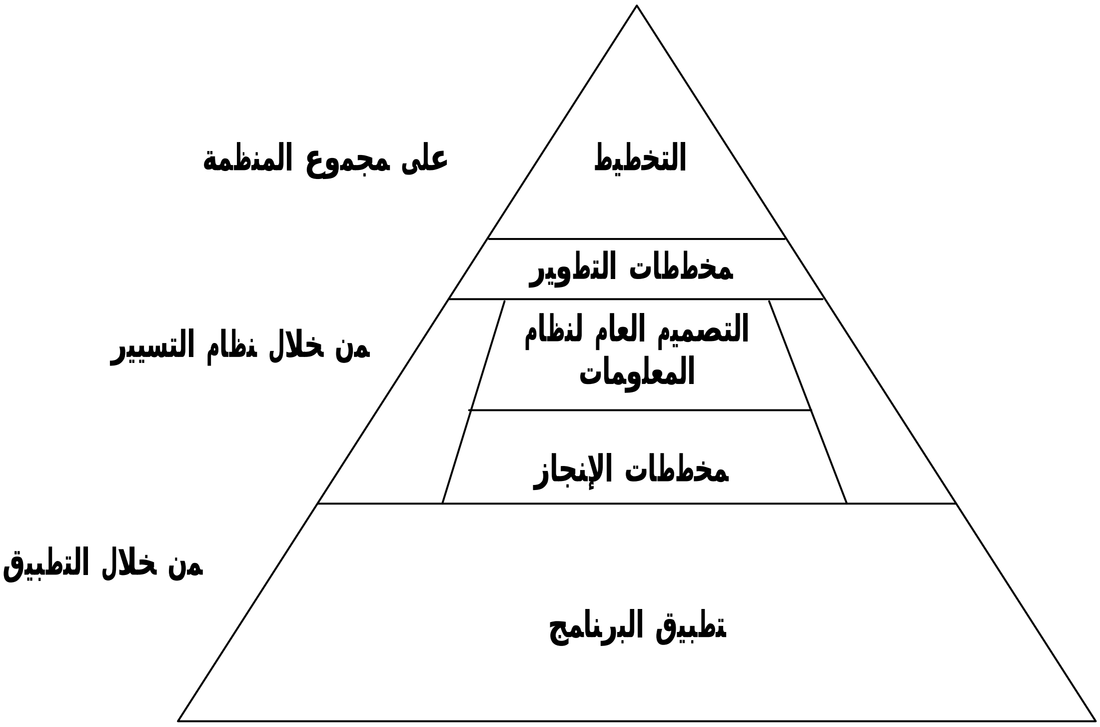
لغة الآلة :" وهي اللغة التي يتعامل با الحاسوب داخليا، ويتم إليها ترجمة كل اللغـات الأخرى التي يتم التعامل با حاليا"[1] وتتكون تعليمات هذه اللغة الممثلة كلها بالنظـام الثنائي من 0و1. و تعتبر هذه اللغة المترجمة لبعض اللغات التي لا يمكنـها العمـل إلا بوجود لغة الآلة ، من هذه اللغات NEAT3, PLAN, PL1 وبعد هذه اللغـات قـام العلمـاء بتصـميم لغـات ذات المسـتوى العـالي مثـل: BASIC, FORTRAN, PASCAL, COBOL وإلى جانب هذه اللغـات العاليـة العلميـة هنـاك لغـات موجهـة للتسـيير مثـل : WINDEV,DELPHI,INFORMIX, DBAS+III, ...الخ

## ثانيا: مراحل تصميم نظم المعلومات :

إن تصميم أي نظام عبر مجموعة من المراحل يمكن وصفها حسب الشكل التالي :

(1) [illegible] : 256.

## الشكل (1-6). مراحل تصميم نظم المعلومات




**المصدر:** Jean Claude LE ROCH, Maîtrise de l'informatique par la décision, p:77

### ❖ التخطيط :

يهدف دور التخطيط إلى بنـاء مخطـط تـوجيهي Pilot plan لتطـوير الإعـلام الآلي للمؤسسة ويرتكز التخطيط هنا على تقسيم المؤسسة إلى أنظمة تسيير أو مجالات ويعرف نظام التسيير بأنه مجموعة نشاطات قيادية تسمح بضمان تسيير المؤسسة.

❖ **التحليل :**

وتشتمل هذه المرحلة على :

أ- تحليل الموجود .

ب- نقد الموجود.

ت- دراسة الحلول الجديدة.

فتحليل الموجود يتمثل في دراسة الإجراءات والوسائل المستعملة ومناصـب العمـل ، والوثائق والملفات الموجودة.

❖ **التصميم :**

أما التصميم العام فينقسم إلى مرحلتين :

- التصميم الوظيفي لنظام المعلومات
- تصميم الأنظمة التقنية.

حيت يهدف التصميم الوظيفي إلى خيارات التسيير التنظـيم، المعالجـة الآليـة الـتي تستجيب لQهداف المسطرة من طرف المديرية، و أما الأنظمة التقنية فهي تدف إلى التحديد الدقيق لـ :

- تنظيم مناصب العمل.
- قواعد البيانات.
- وسائل الاتصال.
- تيئة الأنظمة التقنية.

**- الإاز والتنفيذ :**

ويتمثل في اختيار لغة البرمجة ومنه كتابة البرامج التي تسير هذا النظام .

**- الصيانة** : و تتم دوريا وذلك من أجل تكييف النظام مع المتغيرات التي تطرأ علـى تسييير المؤسسة وجعله متماشيا مع متطلبات وأهداف المسيرين.

وللإشارة فأن من بين الطرق المستعملة في تصميم نظم المعلومات نذكر:

طريقة AXIAL و MORISE ...إلخ

## المطلب الرابع : كفاءة نظام المعلومات وفاعليته .

هناك شبه اتفاق بين الكتاب (غراب وحجـازي)و (Ahituv et Neuman) أن التفرقة مفيدة دائما بين نظام المعلومات الكفء والفعال إذ يرى (غراب وحجـازي ) أن نظام المعلومات الفعال (Effective) هو الـذي "يـوفر المعلومـات الصـحيحة والمعاصرة التي تتعلق بقرار إداري موضع الاهتمام والنظر".

أما (Ahituv et Neuman) فيران أن فاعلية نظـام المعلومـات هـي"القيـام بالشيء السليم" ولتوفير نظام المعلومات والفعال يجب على المحللين أن يعملوا عن كثب مع المديرين ومستخدمي نظام المعلومات الآخرين لتحديد احتياجاتهم من المعلومـات بدقة.

ويشير (غراب وحجازي) أن نظام المعلومات الكفؤ (Efficient) هـو الـذي "يؤدي مهامه بشكل فعال من ناحية التكاليف "، فيجب على نظام المعلومات أن يوفر احتياجات المستخدمين من المعلومات بتكلفة معقولة ومناسبة، ويصـف ( Ahituv et Neuman) كفاءة نظام المعلومات على أنها "القيام بالشيء بشكل سليم" بالرغم مـن إقامة نظام المعلومات فعال يعد مكلفا إلا أنه لا يمكن للمنظمة أن تتعرض للإفـلاس في سبيل إقامة مثل هذا النظام إذن يجب أن تزداد قيمة المعلومات الـتي يوفرهـا نظـام المعلومات عن تكلفة توفير مثل هذه المعلومات .

فإذا قارنا بين اعتباري الكفاءة والفاعلية فإن الأكثر أهمية هو إذا كـان نظـام المعلومات لا يوفر المعلومات الصحيحة والحالية والمتعلقة باتخاذ القرارات فإنه لا يعـني أن النظام كفء في معالجة البيانات، ما دامت المعلومات الناتجة ستكون غـير مفيـدة على الإطلاق.

وعلى النقيض من ذلك فإذا كان نظام المعلومات فعالا بالرغم من انخفاض كفاءة بعض نواحيه ، فإنه يظل مفيدا في توفير المعلومات الصحيحة والحالية، والمتعلقة باتخاذ القرارات .[1]

## المطلب الخامس : التحديات التي تواجه نظام المعلومات و مستقبله .

### أولا : التحديات التي تواجه نظام المعلومات .

لا يمكن الاستفادة من إمكانيات نظام المعلومات إلى الحد الأقصى بدون معرفة أو علم الإدارة بالاحتياجات الضرورية لأقسام المتداخلة من المعلومات و لا تكون هذه الاحتياجات مكملة للحرص التنظيمي فقط بل على درجة معقولة من معرفة الحاسوب و تقييم الإمكانيات والمزايا الممكن أن يقدمها نظام المعلومات الجيد للمنظمة في أداء نشاطاتها وقيامها بوظائفها . بما يحقق لها ميزة تنافسية ضمن المنظمات في بيئة الأعمال.

تتولد أعمال نظام المعلومات من إمكانية الحصول على المعلومات المتميزة بانخفاض نسبي للسعر بالنسبة للمنظمات ونشاطاتها، فإذا أسيء استخدام هذه الإمكانية فسيكون نظام المعلومات غير مفيد وذلك بسبب أن المعلومات تكون خارجية وغير حيوية بشكل مباشر و ليست ذات صلة بالحاجات أو المتطلبات الحالية والمستقبلية للمنظمة وهناك ميل للاعتقاد بأن الكثير من المعلومات جيدة ، بغض النظر عن حقيقة أنها زائدة أو غير ضرورية و تضيع المال والموارد البشرية، و تقليل التكاليف العقلانية مهم جدا بالنسبة لنظام المعلومات كما هو الحال في أي مهمة أو وظيفة أخرى داخل المنظمة .

لقد حدد (Papantoniou) مجموعة من التحديات التي تواجه المنظمات في مسعاها لبناء أنظمة معلومات مساعدة وفعالة تتجسد فيما يلي:[2]

---

(1) [illegible] : 293.

(2) Papantoniou , Op-Cit , p: 410.

- تقييم المعلومات بسبب التغير السريع لها إذ أن المعلومات المفيـدة والضـرورية في صناعة القرار لوظيفة معينة تضـمحل وتتضـاءل بحـدة وتكـون خـارج الـزمن المطلو ب بسرعة و من ثم تصبح مهملة وقديمة.

- تغيير تكنولوجيا الحسابات بسرعة و يتم تعجيل التكاليف و الأنظمة لمواكبـة هـذا التغيير مما يؤدي إلى تأثير متباين في إعداد الاختصاصيين و بنـاء أنظمـة الحاسـوب الاعتيادي.

- هناك نقص في الاختصاصيين ممن يمتلكون معرفة كافية و بعـد نظـر المتمثـل في الاستغلال التام للإمكانيات المتوفرة في الموارد التكنولوجية و البشرية.

- عدد قليل من المنظمات يدركون الجهود المطلوبة لتطوير نظـام معلومـات فعـال و مفيد على الرغم من وجود الشركات الاستشارية لكـن هنـاك نقـص حـاد في المستشارين في هذا المجال الخاص.

- إن المعلومات الأساسية والضرورية الكثيرة في المنظمة لن تكـون منظمـة بشـكل متناسق ولذلك يمكن حصرها ووضـعها في جهـاز الحاسـوب مثـل الأفكـار، الآراء ،الخطط ونشاط السوق وأكثر من ذلك.

- كثرة الحسابات المزود بها نظام المعلومات تنقل و توفر معلومات مملـة ومضـجرة وأحيانا معادة أومكررة وتحتاج إلى وقت لضبطها ويعـد هـذا إهـدار في المـوارد البشرية وتكنولوجيا.

يؤثر نظام المعلومات ليس فقط على جودة العمل للفرد المستخدم لها بـل علـى مستوى الأداء الكلي للعمل في كلا المجالين البشري والمالي سواء كانت النتائج مفيـدة أم ضارة و تعتمد المنظمة أساسا في عملها على الاستفادة من توظيف نظام المعلومـات في مجال ترجمة احتياجاتها المتبادلة والمشتركة من المعلومـات الـتي تعتمـدها كفـاءة المنظمة. (1)

(1) Papantoniou , Op-Cit , p: 410.

## ثانيا : مستقبل نظام المعلومات .

إن ثورة المعلومات والاتصالات التي نجني ثمارها اليوم والتي جاءت جراء تحـول المجتمعات الصناعية إلى مجتمعات المعرفة أكدت ان المستقبل سيكون زاهرا بالمعلومـات والمعرفة وأن القرن الواحد والعشرين يؤشر أهمية المعلومات وتكنولوجيتها وإدارتها.

وذلك لكون المعلومات تعد موردا استراتيجيا لا ينضب بل يتجدد جراء زيادة المعرفـة وهذا ما أكده كل من (Licker) و(Kallman et Reinharth) في حين نعيش حالة من النقص الكثير في الموارد وخاصة الموارد الطبيعية.

إذ أن التغيرات البيئية الكبيرة ذات التأثير الكبير على منظمات الأعمال يدفعها إلى بذل الجهود الحثيثة في متابعة هذه الطبيعة المتغيرة مـن الاعتمـاد علـى المعلومـات الكفؤة والفعالة بهدف اتخاذ قرارات تمتاز بكونها فعالة هدفها الأساسي معالجـة حالـة عدم التأكد البيئي التي تعيشها منظمات اليوم ولإعطاء إمكانية لمتخـذي القـرارات على مختلف مستوياتهم لمتابعة المتغيرات البيئية عن البدائل المتاحـة والتكيـف للتغـيير المستمر.

وسيقع عاتق التغيير على نظام المعلومات الـذي سـيلعب دورا مهمـا في مواجهـة تحديات الإدارة الحديثة إذ سيتم تغيير تفكير المنظمات عن طريق توليف المعلومـات ضمن منتوجاتها.

وهذا ما سيؤكد أن المدراء في القرن الواحد والعشرين سوف يؤكدون علـى المعلومات بشكل كبير لمواجهة حالة المنافسة القاتلة وجراء ذلك سيتغير البناء التنظيمي ليكون متماشيا مع التغير الحاصل وذلك لأن منظمة المستقبل أكثـر مرونـة وأكثـر إعتمادية على المعلومات أو الاستخبار عنها [1] .

---

[1] Kallman Ernest A ,Reinharth Leon "Information system for Planing and Decision Making ", Van Nostr and Reinhold Company , INC, USA, 1984, p:128.
Et Liker Pauls "Management Information Systems – A Strategic Leadership Approach" , Harcourt Brace Company , USA, 1997, P: 279.

## خلاصة الفصل الأول.

بدف دراسة نظام المعلومات التسويقية كخطـوة أولى لتحليـل أثـره علـى التخطيط، التنفيذ و الرقابة الخاصة بتطوير الخدمات الفندقية، ويجب علينا أولا دراسـة مفهوم نظام المعلومات التسويقية. ودراسة هذا الأخير تتطلب منا أولا الإحاطة بنظـام المعلومات بصفة عامة و في هذا السياق تناولنا في هذا الفصل !لمفاهيم الأساسية المتعلقة بنظم المعلومات .

حيت تطرقنا في المبحث الأول إلى مفهوم النظام، عناصـره و خصائصـه، و توصلنا إلى مفهوم مركب للنظام كونه مجموعة من العناصر المترابطة مع بعضها البعض و التي تعمل بتناسق تام من أجل هدف معين ، و قد تكون هذه العناصر طبيعية مثـل الكائنات الحية أو النظام الكوني ككل أو من صنع الإنسان .كما أن النظام يتشكل من عناصر ثلاث تتمثل في المدخلات ، المخرجات و العمليات التي تحول المـدخلات إلى مخرجات، وله خصائص محددة مثل: الهدف، الكلية، شكل المكونات الرئيسية، الرقابة و الضبط ، مستويات النظام و أخيرا لاتصال.

وبما أن نظام المعلومات المستهدف في دراستنا - الـذي يمثـل أحـد أنـواع النظم- لا يمكن أن يعمل بدون البيانات والمعلومـات و اللتـان تمـثلان مدخلاتـه ومخرجاته ، تناولنا في المبحث الثاني مفهوم المعلومات ، خصائصها وأنواعها، فإذا كانت البيانات وصف ابتدائي لQشياء، الوقائع والتعاملات و كل الظواهر فنها تتحـول إلى معلومات بعد معالجتها في شكلها النهائي المفيد. وتنقسم إلى معلومـات التشـغيل ، معلومات التأثير و معلومات التطور.

وأخيرا بعد تناول النظام - في المبحـث الأول- و المعلومـات – في المبحـث الثاني- انتقلنا إلى نظام المعلومات- في المبحث الثالث- كتركيب بين المبحثين السابقين

حيث توصلنا إلى أن نظام المعلومات هو شبكة معلوماتية متخصصة مكونة من أجـزاء متكاملة ضمن الأفراد والمعدات والإجراءات الهادفة إلى جمع، نقل ، خـزن ، معالجـة المعلومات و استرجاعها عبر شبكة اتصال حديثة مما يساعد في اتخاذ القرارات.

ويمكن تحديد اتجاهين رئيسيين لوظائف نظام المعلومات هما:

- تحديث البيانات و المعلومات .
- إعداد التقارير الضرورية و تيئة المعلومات.

وتأتي تفصيل هذا الفصل النظري من الدراسـة كتمهيـد لدراسـة و تحليـل نظـام المعلومات التسويقية - كجزء من نظام المعلومات ككل- والخاص بالخدمات الفندقية في الفصل الموالي .

# الفصل الثاني

# نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية

**تمهيـــــــــــد**

**المبحث الأول : مفهوم وطبيعة نظام المعلومات .**

**المبحث الثاني : نظام معلومات تسويقي الخدمات الفندقية وأنظمته الفرعية.**

**المبحث الثالث : استخدام مخرجات نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية في المزيج التسويقي للمنظمات الفندقية.**

**خلاصة الفصل الثاني .**

**تمهيـــد**

باعتبار أن التسويق هو الهدف المشترك بين المنتج و المستهلك ، حيث يبحـث المنتج عن الطرق والوسائل لإيصال منتوجه إلى المستهلك من أجل الاحتفاظ أو زيـادة الحصة السوقية مع تحقيق فوائد كبيرة ، لك المستهلك يبحث دائما عن المنتجات الـتي تلبي رغباته وبأقل تكلفة مع سهولة الحصول عليها من السوق، ومن هذا المنطلق فإن الإدارة التسويقية لأي منظمة معنية أولا بأخذ رغبـات المسـتهلك و احتياجاتـه في حساباتا ، وكذا التطورات الحاصلة في السوق من منتجات جديدة منافسة، و بصـفة عامة كل ما يجري بمحيطها الخارجي، ومقارنة ذلك مع ما تقوم به من نشـاط ومـا تملكه من وسائل وآلات الإنتاج والتي يجب أن تكون مسايرة للتطورات التكنولوجيـة الحاصلة في عصرنا، إن كل هذا قد يتطلب من المنظمـة أن تكـون مجهـزة بنظـام معلومات تسويقية فعال يضمن لها جمع المعلومات ومعالجتها من أجل اتخاذ القـرارات التي يجب أن تكون في صالحها.

وتأسيسا على ذلك وبعد تطرقنا في الفصل السابق إلى نظام المعلومـات بصـفة عامة سوف نحاول التخصص بعض الشيء وذلك بدراسة وتحليل نظـام المعلومـات التسويقية باعتبار أحد فروع نظم المعلومات و المكون الأكثر حيوية له ، و ذلك بمـا يتناسق مع دراستنا الحالية ، حيث يختص في نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية لذلك يقترح الباحث تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية بهدف الإحاطـة والإلمـام بالموضوع :

- المبحث الأول : مفهوم وطبيعة نظام المعلومات التسويقية
- المبحث الثاني : نظام معلومات تسويقي الخدمات الفندقية و أنظمته الفرعية .
- المبحث الثالث : استخدام مخرجات نظام معلومات تسويق الخـدمات الفندقيـة في المزيج التسويقي للمنظمات الفندقية .

# المبحث الأول : مفهوم وطبيعة نظام المعلومات التسويقية

تختلف ،نظام المعلومات التسويقية بصفة عامة نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية بصفة خاصة، عن سواه من الأنظمة نظرا للحيوية التي تميزه والتي مردها الاتصال المباشر بالبيئة الداخلية و الخارجية للمنظمة، كما يتميز بالدور الحساس الذي، يلعبه في إزالة حالة عدم التأكد عند اتخاذ القرارات مهما كان مستواها.

وبهدف إبراز دور نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية وما يمكن أن يقدمه للمنظمة الفندقية و إدارة التسويق بصفة خاصة، باعتباره المزود الرئيسي لهذه الأخيرة بما تحتاجه من معلومات وما يجري في محيطها الداخلي و الخارجي على السواء ويجب علينا أولا تحديد مفهوم وطبيعة نظام المعلومات التسويقية ، وذلك وفقا للمطالب الآتية:

## المطلب الأول : مفهوم نظام المعلومات التسويقية

عرف Kotler نظام المعلومات التسويقي كالآتي:

"نظام المعلومات التسويقي هو شبكة معقدة من العلاقات المهيكلة أين يتداخل الأشخاص ، الآلات ، و الإجراءات لتوليد تدفق منضم من المعلومات القيمة القادمة من مصادر داخلية وخارجية للمؤسسة و المرسلة أساسا لخدمة القرارات التسويقية" [1].

و يرى (حداد وسو يدان ) و(العلاق) بأن المنظمات لكي تحقق حاضرا زاهرا ومستقبلا متألقا بنجاحها الفاعل عليها إدارة المستقبل و ذلك يأتي من اهتمام المنظمات بإدارة المعلومات ، والمنظمات التي تسعى إلى التواصل مع المتغيرات البيئية الهائلة لا يمكنها البقاء والاستمرار في بيئة الأعمال، لقد واجهت الأنشطة المنظماتية تطورات هائلة بشكل عام والنشاط التسويقي بشكل خاص إذ اعتمد الأخير على المعلومات التسويقية التي تحقق للمنظمة ديمومتها وبقاءها[2].

---

[1] KOTLER & DUBOIS, Op-Cit, p : 132.

[2] [illegible] : 227.

ويوضح كل من (Bovie et Thill) و(Boone et Kurtaz) بأن إدارة التسويق ستواجه مشاكل كثيرة متمثلة بعدم كفاية البيانات أو حصولها على بيانات كثيرة جدا بعض منها تكون بيانات ليس لها علاقة بقرارات تم الحاضر ولكنها مفيدة في المستقبل. لذلك فإن من المفيد وجود نظام معلومات تسويقية يساعد إدارة التسويق وبصورة مستمرة على اكتشاف المعلومات [1]

وقد ورد عبر (Internet/Monash University, 1996-2000) [*] يتوجب على إدارة التسويق اكتشاف المعلومات المناسبة لاتخاذ قرارات متعددة إذ كانت المنظمات في الماضي صغيرة بحيث يعرف مدراؤها زبائنهم جيدا و يعرفون ماذا يسوقون ، وماذا يقدم منافسيهم وبسبب زيادة حجم هذه المنظمات وكذلك الزيادة المستمرة في اختصاص العمل أكثر من قبل، أصبح من الصعب الآن معرفة كل النشاطات المتعلقة بالبيئة التسويقية والأعمال.

واليوم تمتلك معظم المنظمات وبشكل متزايد بيانات مفصلة ، ولكن غالبا ما تكون هذه البيانات في مواقع مختلفة من المنظمة نفسها، إذ عملت بعض المنظمات بالتغلب على هذه المشاكل من خلال تنظيم أنظمة معلومات وتصميمها لتلبية احتياجات المنظمة و موظفيها من المعلومات [2].

ويؤكد (Pride et Ferrell)أن نظام المعلومات التسويقي يبدأ تأثيره بتحديد الهدف من المعلومات ويتم ذلك من خلال التعريف باحتياجات عملية اتخاذ القرارات التي تتطلب معلومات معينة، Ż باستطاعة المنظمة تخصيص نظام معلومات يساعد

---

[1] Boone & Kurtaz, Op-Cit, p : 223.

[2] Bovee & Thill, Op-Cit, p : 177.

[*] Internet/Monash University, 1996-2000, "Marketing Information System and Marketing Research"

في توفير معلومات منظمة ووثيقة الصلة وبصورة مستمرة حول البيئة الداخلية الخارجية للمنظمة [1].

ويرى (Stanton et Etzel et Walker) أن قيمة نظام المعلومات التسويقية ونجاحه يعتمد على ثلاثة عوامل هي :

1- طبيعة ونوعية البيانات المتوفرة لنظام المعلومات التسويقية .
2- الدقة وواقعية النماذج والتقنيات التحليلية المطبقة على البيانات.
3- علاقة العمل بين مشغل نظام المعلومات التسويقية والمدراء الذين يستخدمون المخرجات (أو النتائج). [2]

ويعد نظام المعلومات التسويقية في منظمات اليوم أهم النظم التي توفر المعلومات التالية إلى إدارة التسويق :

1- تحليل السوق والتخطيط البعيد المدى والإشراف عليه.
2- كيفية ترجمة المشاكل وانتهاز الفرص لإدخال خدمة وسلع جديدة الزبائن.
3- وضع الخطط والسياسات بعيدة المدى للتسويق في ضوء تقدم المجتمع ونمو حاجات الزبائن المتجددة.
4- تخطيط الأرباح من خلال وضع مزيج تسويقي لقطاعات السوق كافة[3].

ولا يزال هناك شبه اختلاف حول المفهوم العلمي الدقيق لنظام المعلومات التسويقي ، ولذلك سوف نطرح بعض المفاهيم التي وردت من قبل مجموعة من الكتاب والباحثين ليتسنى لنا استنباط المعنى الجوهري لتعريف نظام المعلومات التسويقية:

فقد عرف (Stanton) نظام المعلومات التسويقية بأنه "تركيبة من الأفراد والمعدات والإجراءات المتفاعلة مع بعضها البعض وتعمل بصورة مستمرة وموجهة نحو

---

(1) Pride & Ferrell, Op-Cit, p: 151.

(2) Stanton et Etzel et Walker, 1991, Op-Cit, P : 56.

(3) [illegible] : 154.

المستقبل فهو مصمم لجمع وتدفق كم من المعلومات التي تساعد على اتخاذ القرار ضمن البرنامج التسويقي في المنظمة".[1]

ويشير (الطائي) إلى أن نظام المعلومات التسويقية هو "شبكة من العلاقات المنظمة من الموارد البشرية والمادية والإجراءات لغرض تدفق المعلومات المتمعة من المصادر والداخلية والخارجية للمنظمة لاتخاذ القرارات التسويقية المناسبة"[2].

ويعرف (Stanton et Etzel et Walker) نظام المعلومات التسويقي على أنه مجموعة من منظمة من لإجراءات لتوليد المعلومات وتحليلها ونشرها وخزناواسترجاعها لاستخدامها في صنع قرارات السوق وأن النظام المثالي يكون له القدرة على ما يأتي [3]:

1- توليد وإنشاء تقارير ودراسات خاصة كلما دعت الحاجة إليها.

2- توحيد البيانات القديمة والحديثة لتوفير معلومات محدثة والتعرف على العروض.

3- تحليل البيانات باستخدام نماذج حسابية تمثل العالم الحقيقي.

ويذهب كل من (Bovee et Thill) وأيضا (عقيلي والعبيدلي والغدير) بأن نظام المعلومات التسويقي هو "مجموعة منظمة ومترابطة من الأفراد والإدارات والإجراءات والطرائق المصممة لتجميع وتصنيف وتحليل وتقييم وتوزيع المعلومات وتمريرها للجهات التي تحتاجه بدقة وبالتوقيت المناسب لاستخدامها كأساس في اتخاذ القرارات" [4]

أما (مكليود) و(حداد وسويدان) فيعرف نظام المعلومات التسويقي بأنه " نظام معتمد على الحاسوب ويعمل بالاتصال مع نظم المعلومات الوظيفية الأخرى في دعم إدارة

---

(1) Stanton,1983, Op-Cit, P : 35.

(2) [illegible] : 190.

(3) Stanton et Etzel et Walker, Op-Cit, P : 56.

(4) Thill & Bovee, 1991, Op-Cit, P : 117.

المنظمة وبتدفق مستمر للمعلومات التي تتعلق في حل المشـاكل المرتبطـة بتسـويق منتجاتها".[1]

يوضح كل من (معلا وتوفيق) و(ياسين) أن نظام المعلومـات التسـويقية هـو "هيكل متكامل من الأفراد والأجهزة والإجراءات المصـممة لتوليـد تـدفق مـنظم للمعلومات الناتجة عن معالجة البيانات بمصادرها الداخلية والخارجية وتقديمه وتوزيعهـا على مراكز اتخاذ القرار التسويقي التي تحتاج إليها في الوقت المناسب "[2]

ويرى (Bovee et Kurtz) أن نظام المعلومات التسـويقي هـو "نظـام مخطـط ويعتمد على الحاسوب ومصمم لتزويد المدراء بمعلومات مسـتمرة ومتدفقـة متعلقـة بقراراتهم ومناطق مسؤولياتهم" [3].

أما (الديوه جي) يعرف نظام المعلومات التسويقي بأنه "مجموعة مـن الطرائـق والاجراءات لضمان تدفق مناسب لمعلومات دقيقة لاستخدامها في اتخـاذ القـرارات وتزويد الإدارة بحقائق آنية ومستقبلية عن السوق ، فضلا عن مؤشرات حول استجابة السوق لأنشطة المنظمة ومواقف المنافسين"[4].

وينظر (عبيدات) إلى نظام المعلومات التسويقية على أنه "التركيب مـن الأفـراد والإجراءات والأدوات المصممة لتسهيل تدفق وتخزين كافة البيانات والمعلومات مـن مختلف المصادر وصياغتها بشكل ذا معنى لمتخذ القرار في المنظمة وبصفة دورية"[5].

وأشار كل من (Pride et Ferrell) أن نظام المعلومات التسويقية على أنه " عمـل إداري يومي لتجميع وتركيب المعلومات بصورة منظمة من المصادر الداخلية والخارجية للمنظمة"[6].

---

(1) ﻣ‡ǏǒĂɽÜ ﻣƧɳƴ ɭlɦƾ Ü f :72.

(2) ǒlɭǒJL ɭﻌɾ ƐllɣÜ ﻣƧɳƴ ɭlɦƾ Ü f : 65.

(3) Bovee & Thill, Op-Cit, p : 230.

(4) JJɾǒĂj ηŎÜ ﻣƧɳƴ ɭlɦƾ Ü f : 104.

(5) ƵǜǒɽlƘ ﻣơﻣɾ ǫɳƧljNǒDž Ü 1999Ü ﻣƧɳƴ ɭlɦƾ Ü f :64.

(6) Pride & Ferrell, Op-Cit, p: 151

وهذه المفاهيم تختلف كثيرا عما قدمه (Kotler) فهو يؤكد أن نظام المعلومات التسويقية " يتكون من الأفراد والمعدات والإجراءات لجمع وخزن وتحليل وتقييم وتوزيع المطلوب من المعلومات الدقيقة في التوقيت المناسب لصنع قرارات التسويق"[1].

لقد ورد عبر (Internet/Monash University, 1996-2000) نظام المعلومات التسويقية بأنه "عبارة عن قطاع أو كيان من أهدافه جمع وتنظيم وخزن واسترجاع وتحليل البيانات المتعلقة بالعمليات الحالية والمستقبلية لمنظمة ما بصورة مستمرة لتوفير الدعم للإدارة باتخاذ قرارات التسويق".[2]

استنادا لما تقدم يمكن أن يعرف نظام المعلومات التسويقية بأنه " شبكة معلوماتية متخصصة مكونة من مجموعة أجزاء مترابطة ومتفاعلة فيما بينها والمكونة من الأفراد والمعدات والإجراءات ترمي إلى جمع المعلومات ونقلها وخزنا ومعالجتها واسترجاع المعلومات التي تحتاجها إدارة التسويق عبر شبكات اتصال حديثة لحل المشكلات التي تواجه إدارة التسويق بشكل فاعل ومستمر بما يحقق للمنظمة أهدافها التسويقية".

## المطلب الثاني : حاجة المنظمات الفندقية إلى نظام معلومات تسويق الخدمة الفندقية

يرى كل من (Stanton) [3] و(Stanton et Etzel et Walker) [4] و(العلاق) [5] و(العبدلي) [6] تكمن حاجة المنظمات الفندقية إلى نظام معلومات تسويق الخدمات

(1) Kotler Philipe, 2000, Op-Cit, p: 151

(2) Internet/Monash University Don's Dictionary 01, 1996-2000.

(3) Stanton, 1983, Op-Cit, P: 35.

(4) Stanton et Etzel et Walker, Op-Cit, P : 56.

(5) العلاق [illegible]: 270.

(6) العبدلي [illegible] : 224.

الفندقية نتيجة لكثير من المتغيرات البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة في المنظمة الفندقية والمتجسدة في الأسباب الآتية :

1- قصر الفترة الزمنية المخصصة لاتخاذ القرار في ظل البيئة الديناميكية بما يدفع بضرورة توفير معلومات دقيقة وكافية في الوقت المناسب وهذا ما قد يوفره نظام معلومات تسويق الخدمات للمنظمات الفندقية .

2- أصبحت الأنشطة التسويقية للمنظمات الفندقية في حالة نمو وزيادة في التعقيد وذلك في ظل التنافس الحاد بين المنظمات الفندقية والذي يفرض على إدارتها الحصول على أكبر قدر من المعلومات وبسرعة أكبر لغرض زيادة فاعلية القرارات المتخذة .

3- الشح في الطاقة والموارد الأولية وهذا معناه استخدام مواردنا وطاقاتنا البشرية بفاعلية أكبر كما يتطلب معرفة المنظمة الفندقية بالخدمات المربحة وتلك التي ينبغي استبعادها وذلك من خلال المعلومات التي يوفرها نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية.

4- التحول من مفهوم إشباع حاجات الضيوف إلى رغباتهم الخاصة بعد زيادة وسيادة مفهوم (المستهلك دائما على حق) يفرض على إدارة المنظمة السعي للحصول على معلومات دقيقة ومفصلة للتنبؤ برغبات الضيوف وصفات وخصائص وأنماط حياتهم المختلفة.

5- انفجار المعرفة (انفجار المعلومات) فكمية المعلومات المتاحة للمنظمات الفندقية ، والتي يمكن الحصول عليها تفوق ما هو مطلوب ، لذلك يجب تأسيس نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية لجمع البيانات وتصنيفها وتحليلها وتقديمها لمتخذ القرار للاستفادة منها في المنظمات الفندقية.

كما أن نظام معلومات تسويق الخـدمات الفندقيـة يـزود مـدراء التسـويق بالمعلومات التي يتسنى لهم من خلالها : تحليل ، تخطيط، تنفيذ ومراقبة كـل الخطـط سواء أكانت التسويقية أو حتى الخطط الكلية، وتتمثل هذه المعلومـات في معلومـات البيئة التسويقية ، الأسواق المستهدفة ، قنوات التوزيع ، في المنافسين، الجمهور، والقوى البيعية الأخرى كما يمكن لنظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية أن يزود مـديري التسويق بما يلي : [1]

1- تقديم المزيد من المعلومات والتقارير .

2- استرجاع أكثر مرونة واختيارا للبيانات.

3- الرصد المستمر للمشاكل والفرص والاتجاهات السائدة.

4- استخدام العديد من مصادر الحصول على المعلومـات مـع التكامـل السـريع بينها .

5- الترجمة السريعة والسهلة لاحتياجات السوق من الخدمات.

6- اختبار الاستراتيجيات والخطط البديلة باستخدام نمـاذج محاكـاة تمكـن مـن التعرف عن النتائج التي يمكن الحصول عليها من كل نوع من المدخلات عـن طريـق طرح أسئلة.

7- القدرة على صنع واتخاذ قرارات فورية بناء علـى تقـارير المبيعـات ورد فعـل الضيوف لأي تصرف يأخذه مدير التسويق .

8- منع أو حجب المعلومات عن أي فرد في المنظمة

9- إمكانية ظهور حلول غير شائعة للمشكلة.

10- توفير أساس دقيق للربط بين مدخلات ومخرجات التسويق بمـا يـوفر أسـاس أفضل لعمليات التخطيط.

---

[1] Jean –Claud Courbon, "Systèmes d'information , Structuration, Modélisation et Communication" , Inter Edition, Paris, 1993, p:29.

## المبحث الثاني .نظام معلومات تسويقي الخدمات الفندقية وأنظمته الفرعية .

يرى كل من (Bovee et Thill) عندما ترغب إدارة التسويق بالمنظمة الفندقية في إطلاق أو تغير أو تطوير الخدمات المقدمة وخلق أو تعديل برامج تسويقية لها والتعريف أو تقييم حاجات ورغبات الضيوف فإنم يواجهون عملية صنع القرارات التسويقية التي تقود المنظمات أما إلى الربح أو الخسارة.وفي الوقت الحالي فان بيئة عمل المنظمات الفندقية تتميز بخطى سريعة وثبات عال حتى الأخطاء الصغيرة فيها تؤدي إلى خسارة كبيرة.

وعند السؤال عن كيفية تحسين أو تطوير إدارة تسويق بالمنظمة الفندقية لأدائها الممثل في صنع قرارات تسويقية صحيحة باستطاعتهم فعل ذالك من خلال الحصول على المعلومات التسويقية التي يوفرها نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية عندما تكون بحاجة لها [1].

واليوم تمتلك المنظمات الفندقية مجموعة من أنظمة المعلومات ويعد نظام معلومات التسويق الخدمة الفندقية أحد الأنظمة الفرعية داخل المنظمة الفندقية والتي تعمل بشكل مترابط وفاعل تسعى من خلال ذالك تحقيق أهداف المنظمة.

ونظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية يستند إلى نظرية النظام حيث يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية والتي بأنشطتها بشكل متكامل و متفاعل مكونة شبكة معلومات تاريخية وجديدة تساعد إدارة التسويق في صنع القرارات التسويقية للمنظمة الفندقية بأسلوب فاعل وكفؤ.

ويشمل نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية على مجموعة من الأنظمة الفرعية والتي تختلف الباحثون في تصنيفها بعض الشيء وفيما يلي نقدم أهم تصنيفين لهذه النظم الفرعية وكذا التصنيف الذي سوف يعتمده الباحث وفق المطالب الآتية.

---

[1] Bovee & Thill, Op-Cit; p:116.

## المطلب الأول : النظم الفرعية لنظام معلومات تسويقية الخدمات الفندقية .

### أولا : نموذج ماكليود :

يرتكز هذا المدخل أساسا كون أن جميع القرارات التي يتخذها مدير التسويق بالمنظمة الفندقية ترتبط أساسا بإحدى عناصر المزيج التسويقي على الأقل ، والمتمثلة الخدمة ، السعر، الترويج، والتوزيع ، حيث تكون هذه العناصر الأربعة الأنظمة الجزئية المشكلة لنظام معلومات تسويق الخدمة الفندقية :

أ- **النظم الفرعية للمدخلات** : تعتبر النظم الفرعية للمدخلات المزود الرئيسي لنظام معلومات تسويق الخدمة الفندقية بالمعلومات والبيانات التي تحتاجها إدارة التسويق.

ب- **نظام معالجة البيانات** : كما يقترح Kotler، نظام معالجة البيانات بنظام التقارير المحاسبية والتجارية، حيث تستقبل إدارة التسويق طلبات الشراء من الضيوف وبعد دراسة هذه الطلبات تقوم بإرسال الخدمات المطلوبة رفقة الفواتير والمستندات إلى الطالبين مع إرسال نسخ من هذه الفواتير والمستندات إلى بعض الأقسام الداخلية للمؤسسة خصوصا منها قسم المحاسبة والمالية.

بناء على هذه المراسلات يقوم نظام معالجة البيانات بمعالجة هذه المدخلات والبيانات المحاسبية ليخرجها في شكل تقارير تستفيد منها إدارة التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية.

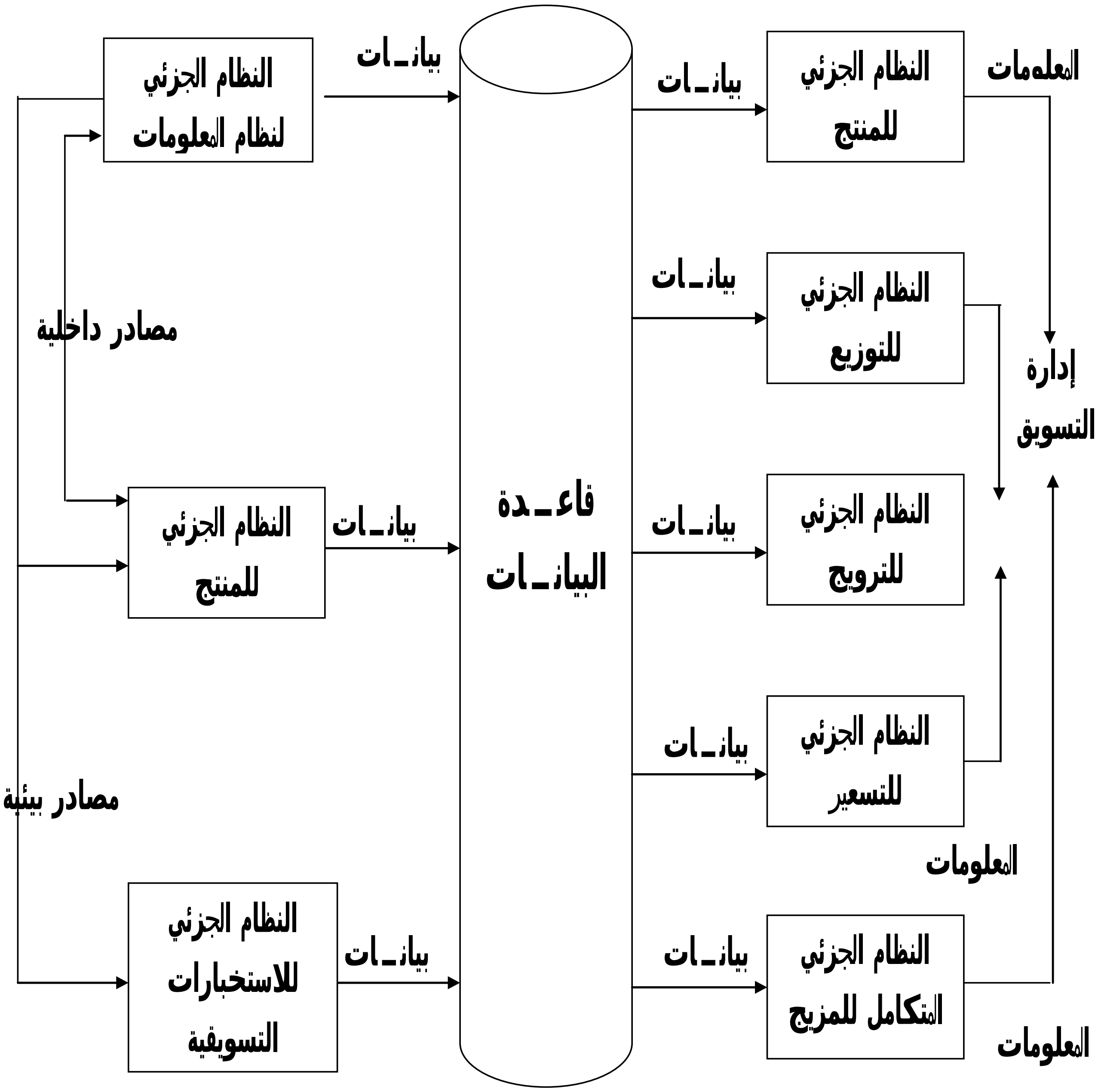
### ج - النظم الجزئية للمخرجات :

تتمثل الأنظمة الجزئية للمخرجات في عناصر المزيج التسويقي حيث يقدم النظام الجزئي للخدمة معلومات عن خدمات المنظمة الفندقية ، كما يقدم النظام الجزئي للتوزيع معلومات عن شبكة التوزيع و أيضا يقدم كلل من النظام الجزئي للترويج ، والنظام الجزئي للسعر معلومات كل في مجال نشاطه والمهام المنوطة به .

كما يعتبر النظام الجزئي عبارة عن واسطة أو حلقة وصل بين قاعدة البيانات يحتـوي عليها نظام معلومات تسويقي الخدمة الفندقية وإدارة التسويق ككل .

ويمكن تمثيل شكل الأنظمة الجزئية كالتالي :

**الشكل (2-1): نموذج مكليود الخاص بنظام المعلومات التسويقية**




**المصدر:** بشير عباس العلاق ، قحطان العبدلي، إدارة التسويق،ص339.

وتنقسم مصادر المعلومات والبيانات التسويقية وفق هذا المدخل ووفق النموذج المقدم آنفا إلى قسمين، معلومات تسويقية داخلية، معلومات تسويقية خارجية.[1]

أ- **المعلومات التسويقية الداخلية** : هي المعلومات المتاحة داخل المنظمة الفندقية والتي تقدمها الإدارات المختلفة عن نتائج أعمالها ويمدنا النظام المحاسبي المطبق داخل المنظمة الفندقية بالعديد من البيانات عن المبيعات والتكاليف، والتدفقات النقدية وحسابات العملاء وهذه المعلومات تساعد على تحديد الوضع الحالي للمنظمة الفندقية نشاطها من الزاوية التسويقية.

ب- **المعلومات التسويقية الخارجية** : تحتاج المنظمة إلى العديد من البيانات والإحصاءات التي تعدها الأجهزة الرسمية والغرف والاتحادات الصناعية والتجارية وغيرها من الهيئات و ذلك عن النسبة التسويقية مثل التغيرات الاقتصادية، عدد السكان والفئات العمرية ومتوسط دخل الفرد والناتج القومي ...إلخ

## ثانيا : نموذج (Kotler)

يختلف هذا النموذج عن سابقه لأن هذا الأخير يصنف الأنظمة الفرعية لنظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية ، من حيث المبدأ الوظيفي و مجال العمل ويقترح أربعة نظم فرعية هي :

1- نظام بحوث تسويق الخدمات الفندقية.

2- نظام استخبارات تسويق الخدمات الفندقية

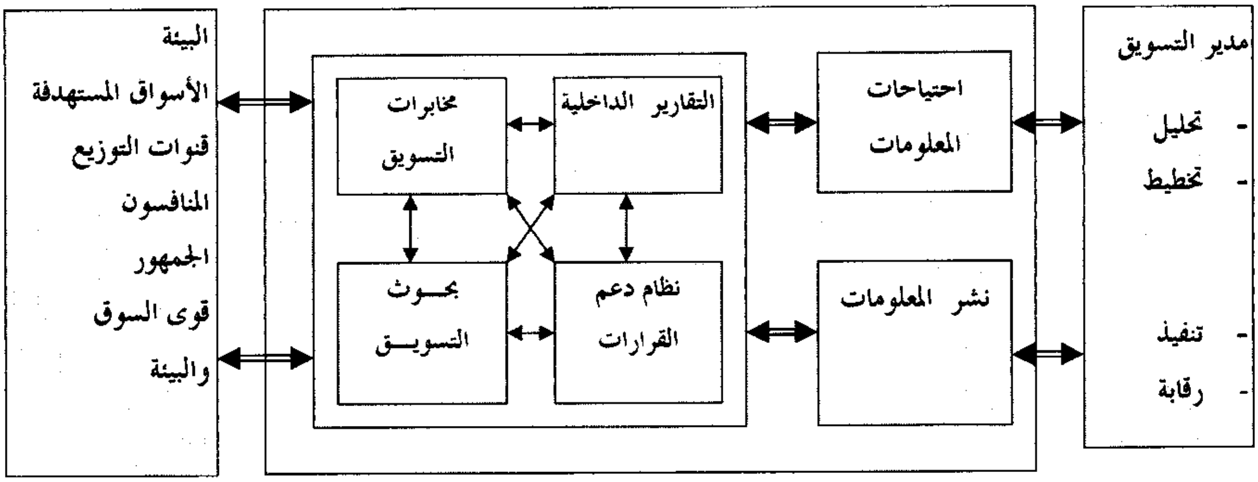
3- نظام دعم القرارات التسويقية (MDSS )

4- نظام السجلات الداخلية

[1] .340: f Ü ƽƕlƪ ƴηƨ Ü ŎɹƕالعǈlƱơƿ Ü Σ ƘƵ ƧŏƬ ƽŭالع

وهذه الأنظمة الفرعية تعمل بشكل متكامل ومنسجم ومتفاعل فيما بينها باتجاه خدمة إدارة تسويق المنظمات الفندقية ويمكن توضيح هذه الأنظمة الفرعية في الشكل التالي

الشكل ( 2-2 ): نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية




المصدر: KOTLER et DUBOIS,Op-Cit, p : 132

ويعتبر نموذج (**Kotler**) الأقرب إلى الواقع و الأكثر دقة من حيث التصنيف و التناسق و لهذا سوف نحاول تحليل النظم الفرعية لنظام المعلومات التسويقية وفق هذا المدخل .

**المطلب الثاني : تحليل النظم الفرعية لنظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية وفق نموذج KOTLER :**

**أولا :نظام بحوث تسويق الخدمات الفندقية** : حول مفهوم بحوث تسويق الخـدمات الفندقية ورد الكثير من التعاريف إذ بين (Stanton) بأنها "بحث نظـامي وموضـوعي شامل يرمي إلى دراسة الحقائق ذات الصلة بأي مشكلة في مجال التسويق " [1].

[1] Stanton, 1989, Op-Cit, P: 35-36.

أما جمعية التسويق الأمريكية فتعرف بحوث تسويق الخدمات الفندقية على أنا "عملية ربط الضيوف والناس عامة مع المسوقين من خلال المعلومات وهذه المعلومات المستخدمة لتعرف بفرص التسويق و المشاكل وتوحيدها وتوليد عمليات التسويق وتحسينها وتقويمها ومراقبة الأداء التسويقي وتحسين فهم التسويق كعملية، ويحدد بحث تسويق الخدمات الفندقية المعلومات المطلوبة كشرح هذه القضايا وتصميم الطرائق لجمع المعلومات وإدارة وتنفيذ عمليات جميع البيانات وتحليل النتائج وتطبيقها وتوصيلها" [1] .

أما Stanton فيرى أن بحوث تسويق الخدمات الفندقية هي "تطوير، ترجمة و إيصال القرارات المرتكزة على المعلومات ليتم استخدامها في كل مراحل العملية الإدارية " [2].

و يشير (Bovee et Thill) إلى بحوث تسويق الخدمات الفندقية بأنا "مجموعة منظمة لجمع وتحليل المعلومات لمساعدة المدراء في صنع قرارات التسويق" [3].

ويذكر(Pride et Ferrell) بأن بحوث تسويق الخدمات الفندقية هي "عبارة عن تصميم منظم لتجميع وترجمة وتقديم المعلومات لمساعدة إدارة التسويق في حل مشاكل تسويقية معينة أو انتهاز الفرص التسويقية المفيدة" [4].

كما نود الإشارة إلى التعريف الذي أورده (Kotler) لبحوث تسويق الخدمات الفندقية بأنا "عملية منظمة لجمع البيانات وتحليلها و تسجيل النتائج المتعلقة بوضع تسويقي معين يواجه المنظمة الفندقية" [5].

وهكذا بين كل من (Pride et Ferrell) أن بحوث تسويق الخدمات الفندقية تعد أحد الأدوات القوية المتوفرة لإدارة المنظمة الفندقية ، إذ يقوم بتعريف

---

(1) Stanton & Etzel & Walker, 1991, Op-Cit , P : 85.

(2) Stanton, 2004, Op-Cit, P :175.

(3) Bovee & Thill, Op-Cit, P:138.

(4) Pride et Ferrell, Op-Cit, P :138

(5) Kotler, 2000, Op-Cit, P : 103.

المنظمة بحاجات ورغبات الزبائن والفرص التسويقية الممكنة والمتعلقة بـ تغير المواقـف وأنماط التمتع (أو الاستهلاك) للخدمة من قبل الضيوف أنفسهم ,وكذلك ملاحظة أو تتبع التقلبات في أساليب تسويق المنظمات الفندقية المنافسة بما يساعدها في البقاء علـى اتصال ومعرفة بأي تغيير يحدث في السوق.

ويؤكد كل من (Pride et Ferrell) على رسم الخطط والسياسـات التسـويقية للمنظمات الفندقية حيث تسهل البحوث التسويقية الحصول على فـرص تسـويقية تساعد في تكوين فهم أفضل لفرص السوق وتحقيق إمكانية تحقيق ميـزة تنافسـية أو صيانتها من خلال تطوير الخدمات الحالية وخلق أخرى جديدة وتحليـل العمليـات المهمة لإستراتيجية تسويق الخدمة . وتستخدم بحوث تسويق الخـدمات الفندقيـة في أقسام المنظمات الفندقية كافة لمساعدتا على تطوير الأنشـطة التسـويقية وكـذلك لمواكبة احتياجات الزبائن ورغباتم [1] .

ويؤكد (Gross et Peterson) أن القيمة الحقيقية لبحوث تسـويق الخـدمات الفندقية تقاس من خلال التطورات الحاصلة في القدرة التسويقية للمنظمة على اتخـاذ القرارات المناسبة ويجب أن تتعامل إدارة التسويق مع المعلومات بنفس طريقة تعاملـها مع الموارد الأخرى المفيدة للمنظمة الفندقية ، و يجب أن تحسب الكلف ، فالحصـول على معلومات يقابلها الأرباح , والفوائد ا لمكتسبة حيث أن المعلومات تساوي ثروة عندما تحقق زيادة في الأنشطة التسويقية وإرضاء أفضل لزبائن المنظمة الفندقية والذي يقود إلى زيادة المبيعات والأرباح ، أو قد تساعد المنظمة الفندقية في تحقيـق أهـدافها الأخرى وخاصة منها الميزة التنافسية[2] .

ويذهب (Internet/Monash University, 1996-2000) و (Bovee et Thill) إلى أن بحوث تسويق الخدمات الفندقية تضم عادة دراسات رسمية يتم الأخذ بـا لحـل مشاكل معينة ، و إن هذه الدراسات والبحوث تحدد المعلومات المطلوبة للمشـاكل

---

(1) Pride et Ferrell, Op-Cit, P:138-139.

(2) Bovee & Thill, Op-Cit, P:160.

التسويقية المعنية وكذلك توفير تقنيات جمع البيانات المناسبة وتحليل البيانات وتشير إلى نتائج البحوث تطبيقاتا.

تأتي بيانات بحوث تسوية الخدمات الفندقيـة مـن مصـادر متنوعـة يمكـن للمنظمة الفندقية الحصول على بعض البيانات بسهولة من خلال المصـادر الموجـودة داخل المنظمة ،والتي تتضمن نسب التشغيل في السنة الماضية أو دمج أرباح الخـدمات ولكن بعض البيانات يصعب الحصول عليها مثل سبب تفضيل نوع معين من الخدمات دون غيرها أو أي نوع من الإعلانات قامت المنظمة با جذبت اهتمام عدد أكبر مـن الزبائن، وبعض البيانات تأتي بصورة عامة من المصادر الخارجية وبعد فترة من الـزمن ستجد المنظمة أنا بحاجة إلى أنواع مختلفة من البيانات الخارجية والداخليـة وكـذلك ستحتاج إلى طريقة لتنظيم ولتحويل بيانات المنظمة الفندقية إلى معلومات للاسـتخدام النهائي والمستقبلي.[1]

ويوضـح كـل مـن (Pride et Ferrell)[2] و(Kotler)[3] و(عبيـدات)[4] (Internet/Monash University, 1996-2000)[5] بأن بحوث تسويق الخدمات الفندقية تأخذ على عاتقها البحث المشـاكل التسـويقية علـى أسـاس مشـكلة بمشـكلة والتي لا ترتبط الواحدة بالأخرى ولكل مشكلة نقطة بداية ونهاية، وتركـز بحـوث التسويق للمنظمة على الأحداث الماضية وتتبعها لحل المشاكـل التسويقية الحالية وإيجاد الحلول المناسبة لها .

ولذلك فإن نظام بحوث تسويق الخدمات الفندقية نشاط ذو وجهين فهـو يركـز على :

1- تجميع البيانات الحالية التي تصف كل أجزاء عملية التسويق.

---

(1) Internet/Monash University, The Marketing 1996-2000 et Bovee and Thill, Op-Cit, P:116.

(2) Pride et Ferrell, Op-Cit, P:138-139.

(3) Kotler,2000, Op-Cit, P: 104.

(4) [illegible] 1999 : ص 67-69.

(5) Internet/Monash University, The Marketing Information System and Marketing Research", 2000.

2- تقديم النتائج إلى الإدارة في صورة تسهل عملية اتخاذ القرارات. [1]

ومن خلال ما تقدم يؤكد (Schoell et Gultinam) أن نظام بحوث تسويق الخدمات الفندقية يقدم المساعدة لإدارة تسويق المنظمة في :

1- توضيح المشاكل التسويقية وحلها.

2- توضيح الفرص التسويقية وتقويمها.

3- تطوير الجهود التي تحتاجها المنظمة الفندقية لاستغلال الفرص التسويقية.

وكذلك بالنسبة لـ (DARKER) الذي يرى أن بحوث تسويق الخـدمات الفندقيـة تعتبر جزء من نظام المعلومات التسويقية ومن بين الأهداف التي تسـعى إلى تحقيقهـا بحوث تسويق الخدمات الفندقية هي التعرف على حاجات ورغبات الزبائن والوقـوف على أسباب شرائهم أو عدمه لخدمات المنظمة .

و بناءا عل ما سبق يمكن تلخيص وظائف بحوث تسـويق الخـدمات الفندقيـة فيما يلي:

- تحليل وتحديد السوق المستهدفة لخدمة معينة .
- تقويم المنافسة وبيان نقاط قوتا وكيفية التعامل معها.
- اختبار طرق التوزيع المناسبة .
- دراسة الزبون ومعرفة حاجاته ورغباته واتجاهاته ودوافع قراراته الشرائية .
- دراسة الخدمة من حيث خصائصها الداخلية والخارجية .
- مساعدة المنظمة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتقسيم البدائل المتوفرة واختبار البديل الأنسب بما يحقق مصلحة المنظمة .

---

(1) [illegible] : 288.

من خلال هذه الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها بحوث تسويق الخدمات الفندقية والمتمثلة كما ذكرنا في دراسة السوق وما يحتويه من خدمات وكذا حاجات ورغبات الزبائن يمكن تحديد مجالات بحوث تسويق الخدمات الفندقية .

- **مجالات بحوث تسويق الخدمات الفندقية و إستخدامها** :

تتمثل مجالات بحوث تسويق الخدمات الفندقية في بحوث الخدمة وبحوث السوق وبحوث مسالك التوزيع وتنظيم المبيعات .

## أ- بحوث السلع .

باعتبار أن السوق يعرف ازدحاما كبيرا من خلال الخدمات المشكلة له، حيث أن المنافسة قوية والزبون عادة ما يبحث عن الخدمة المميزة التي رسخت في ذهنه من جراء التأثير الإعلامي أو لنوعيتها ، من هنا تلجأ إدارة التسويق إلى التعرف عن أسباب فشل أو نجاح الخدمة وذلك من خلال بحوث التسويق، والتي يكون هدفها الأخير هو إرضاء حاجات ورغبات الزبائن سواء بإدخال تعديلات على خدماتها أو تقوم بتصميم خدمة جديدة ،إن التصميم لا يقتصر على مكونات الخدمة فقط، بل يتعدى إلى الخدمات الإضافية المتعلقة بها وكذا طريقة تقديمها والامتيازات المرتبطة بها وما لذلك من تأثير على نفسية الزبون .

كما أن بحوث السلعة تختص بالكشف عن فرص البيع واختيار المنتجات الجديدة من خلال استطلاع آراء الزبائن المحتملين قبل البدء في عملية إنتاج السلع أو الخدمة الجديدة، مما يفسح المجال لتفادي النفقات الزائدة وإجراء التصحيحات المحتملة . [1]

[1] زكي خليل المساعد "التسويق في المفهوم الشامل" دار زهوان ، الأردن ، 1997، ص : 190.

ومن أبحاث الخدمة أيضا هناك أبحاث الجودة والتي تعتبر مـن القـرارات الصـعبة بالنسبة للمنتج وهو مدى ربط جودة خدمته بالخدمات الأخرى أو ما يفوق ذلك وقد يعود الحكم النهائي للزبون، وقد يطرح المشكل العويص بالنسبة للمنتج بتكلفة الإنتاج إذ كلما كانت درجة الجودة عالية كلما ارتفعت معها تكلفة الإنتـاج ،وهـذا وفـق المدخل الأمريكي لأبعاد التنافس ، وبالتالي طرح الخدمة في الأسواق بأسـعار مرتفعـة مقارنة مع الخدمات الأخرى .

**ب_ بحوث السوق.**

إن السؤال الذي يطرح عادة لدى أي منظمة هو لمن تنتج ومن هـو المشـتري؟ ومن هنا فإن السوق بالنسبة لأي منظمة فندقية هو تلك الخدمات المعروضة بأسـعار وأحجام مختلفة أمام مجموعة الزبائن برغبـات وحاجـات مختلفـة .وعليـه فـإن إدارة السوق ملزمة بتحديد جمهور الزبائن لخدمة معينة وتدرس خصائصهم على أسس مختلفة مثل: السن الجنس والدخل والدين وحجم الأسرة والمنطقة التي يسكنون فيهـا وحجم المدينة. إن معرفة دوافع الشراء عند الزبائن لأي نوع من الخدمات أو لأنـواع متعددة يفيد إدارة التسويق لتركيز ترويجها على الخدمات التي تستقطب أكثر اهتمـام الزبون وذلك بزيادة التأثير عليه ودفعه لشراء خدمة المنظمة المنتجة.وكل هذه الجهـود يمكن تصنيفها ضمن دراسة السوق وتجزئة السوق المستهدف ،حيث أن "القيام بـهذه البحوث يميز بين أنواع الأجزاء المكونة للسوق ويبين أي منـها جـدير بالاسـتثمار ويحدد كل مستويات الأخطار المحتملة والفرص المتاحة "(1)

**د-بحوث مسالك البيع والتوزيع:**

تتمثل بحوث مسالك البيع والتوزيع في الفحص الدقيق الشامل لكافـة الأنشـطة البيانية للمنظمة وذلك من خلال تحليل المبيعات والمناطق ومراكز البيع وعن أداء رجال البيع في هذه المناطق والبحث عن أفضل الطرق لتوزيع خدمات المنظمة في الأسـواق

(1) Stanton, 2001, Op-Cit, P:180.

وتدف هذه البحوث إلى تحليل المبيعات حسب كل مناطق البيع أو الوكلاء البحث عن أسباب زيادة المبيعات أو انخفاضها في كل منطقة،كما تدف بحوث التسويق في مجال التوزيع لتشمل البحوث التي تجري داخل الوكالات والهيئات المتعاقدة مع المنظمة الفندقية في كل المجالات لاختيار مدى جاذبية عرض الخدمة وتأثيرها على الزبون .

- **تصميم نظام بحوث التسويق:**

إن نظام بحوث تسويق الخدمات الفندقية كغيره من الأنظمة من حيث منهج عمله حيث يتكون من خمس مراحل وهي :

* حسب ( Pride et ferrell ) خطوات عملية بحوث التسويق المتكونة من خمس خطوات أساسية كما يأتي [1]:

1- التعرف على المشكلة وأهداف البحث (Define the problem and research objectif )

2- تطوير خطة البحث (Develop the research plan)

3- جمع المعلومات (Collect the informations )

4- تحليل المعلومات (Analyse the informations)

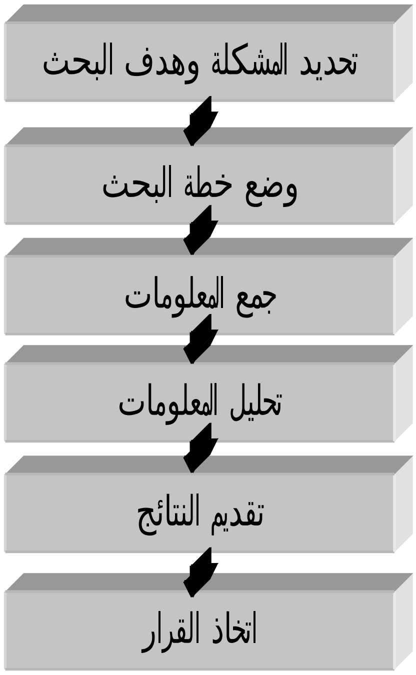
5- تفسير وتقديم النتائج (Explanation the finding)

-أما حسب Kotler فهي ستة خطوات : يظهرها الشكل التالي[2] :

(1) Pride et Ferrell, Op-Cit, P:138-139.

(2) Kotler, 2003, OpCit, P:129.

## الشكل رقم (2-3) : عملية بحث التسويق




**Source : Kotler, 2003,Opcit, P : 129**

- أما Santon فيقدمها حسب الشكل التالي[1] :

---

[1] Stanton et Autres, 2004, OpCit, P:175.

# الشكل (2-4) إجراءات بحوث التسويق




Source: Stanton et autres, 2004, Opcit , P :175 .

ويمكن تناول هذه الخطوات حسب النموذج المقرر من قبل Kotler وذلك لكون هذا النموذج هو الأكثر شيوعا ولا يتعارض مع باقي الباحثين، كما يلي[1] :

**أ- تحديد المشكلة:** يعتبر تحديد المشكلة المرحلة الأولى في نظام بحوث تسويق الخدمات الفندقية وهي من أهم المراحل فعندما تحدد المشكلة بدقة يكون من السهل على إدارة التسويق تحديد الهدف أو الأهداف التي تسعى للوصول إليها وبالتالي تحديد الطرق أو البدائل التي يمكن استخدامها لتحقيق هذه الأهداف والبيانات التي يحتاجها الباحث لمعالجة المشكلة .

وقد تكون المشكلة محددة في الفرص التسويقية المتاحة للمنظمة أو في طرح خدمة جديدة أو الدخول إلى أسواق جديدة .

ب-**خطة الدراسة:** إن مرحلة تحديد المشكلة عادة ما تنتهي إلى تحضير دفتر التكاليف ويرى (Kotler) أن المكلف بالدراسة هنا أمام تشكيلة متنوعة من المناهج

**ج- جمع المعلومات:** تعد عملية جمع المعلومات مرحلة هامة لنظام بحوث تسويق الخدمات الفندقية عادة ما تطرح أسئلة هنا مثل: من أين وكيف يتم جمع المعلومات المتعلقة بالتسويق وتنقسم المعلومات المتحصل عليها إلى معلومات أولية وأخرى ثانوية .

- المعلومات الأولية:

هي تلك البيانات التي يتم جمعها بشكل خاص لخدمة أهداف البحث الذي نقوم به.

- المعلومات الثانوية:

هي البيانات المنشورة من قبل لأغراض أخرى غير البحث محل الدراسة، ويمكن تقسيم هذه البيانات الثانوية إلى بيانات ثانوية داخل المنظمة الفندقية، وبيانات ثانوية خارج المنظمة .

---

[1] Kotler, 2003, OpCit, P:129-140.

**د- تحليل البيانات:**

بعد عملية الجمع وحتى تكون الاستفادة من المعلومات التي تم جمعها مفيدة يجب أن تخضع للمراجعة والتحقيق من أنها كاملة وإزالة كل ما هو مريب أو يدعو إلى الشك، ثم يجري تقسيمها وتبويبها حسب الأهداف التي ترغب إدارة التسويق إلى الوصول إليها، فإذا كانت المعلومات التي تم جمعها متعلقة بعينة من الزبائن فإن تقسيمها يتم حسب فئات السن ثم الحالة الاجتماعية أي تصنيف الزبون إلى أعزب، متزوج مطلق...، ويتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الطرق منها الكمية والرياضية والإحصائية كما يمكن استخدام الأسلوبين النوعي والكمي .

**هـ - عرض النتائج :**

وتعتبر هذه المرحلة آخر المراحل في نظام بحوث تسويق الخدمات الفندقية،إذ يتم فيها تقديم تقرير حول النتائج المتوصل إليها وكذا توصيات لتتخذ على إثرها قرارات تسويقية لصالح المنظمة . وأخيرا يمكن القول لكي لا يتعرض مدراء المنظمات الفندقية بصفة عامة ومدراء التسويق بها بصورة خاصة إلى مشكلة عدم توفير المعلومات الكافية والدقيقة التي يستطيعون الاعتماد عليها في اتخاذ قراراتهم المناسبة إذ من دون شك أن المفتاح الذي يمكن أن نضعه في أيديهم للاهتداء إلى الطريق السليم هو توفير المعلومات والإحصائيات التسويقية وهذا لا يتم إلا من خلال نظام بحوث تسويق الخدمات الفندقية الذي يوفر لهم معلومات تسويقية في الوقت والمكان المناسبين .

**ثانيا: نظام استخبارات تسويق الخدمات الفندقية .**

يؤكد (الحسينية ) أن نظام استخبارات الخدمات الفندقية "هو عملية جمع البيانات عن استراتيجيات المنافسين ولكن يجب أن يتم جمع هذه المعلومات بالطرائق الأخلاقية والمشروعة " [1] إذ يتم تجميع البيانات من مصادر رسمية مثل

---

(1) الحسينية، مرجع سابق، ص : 313.

الإعلانات والنشرات العامة والخاصة التي تصدر عن المنظمات الفندقية وغيرها من مصادر غير رسمية مثل شراء بيانات المنظمات الفندقية المنافسة إقامة علاقة خاصة مع الزبائن المتعاملين مع المنظمات المنافسة للحصول على معلومات سرية عنها .

ويوضح كل من (Kotler) و(Internet/ Monash University, 1996-2000) مفهوم نظام استخبارات تسويق الخدمات الفندقية بأنه "مجموعة من الإجراءات والمصادر يستخدمها المدراء للحصول على معلومات يومية حول أهم التطورات في البيئة التسويقية "(1)

تجمع إدارة التسويق المعلومات التي يتم الحصول عليها بصورة غير رسمية من خلال قراءة الكتب أو الصحف والمطبوعات التجارية والتحدث إلى زبائن المنظمات الفندقية الأخرى، وتعمل المنظمات المتقدمة وبشكل شهري أو أسبوعي على عقد اجتماعات يتم خلالها مناقشة ما تم جمعه من معلومات حول النشاط التسويقي للخدمات الفندقية المقدمة في السوق أو أماكن عامة بواسطة عدد من العاملين في إدارة التسويق . (2)

ويرى كل من (العبدلي والعلاق) و(السند والراوي) أن نظام استخبارات تسويق الخدمات الفندقية يهتم أساسا بنشر المعلومات لتنبيه إدارة التسويق إلى ما يحصل من تطورات جديدة في الأسواق التي تتداول خدمات المنظمة فيها ويختلف نظام استخبارات تسويق الخدمات الفندقية عن نظام السجلات الداخلية في كون أن معلومات المخرجات تتجه صوب المستقبل بدلا من الوقت الراهن والماضي . (3)

---

(1) Kotler, 2000, OpCit, P:102.

(2) Internet/Monash University, "The Marketing Information System and Marketing Research", 2000.

(3) العبدلي والعلاق، مرجع سابق، ص: 288.

السند والراوي، مرجع سابق، ص: 373.

يتبين من خلال ما تقدم أن نظام استخبارات تسويق الخدمات الفندقية يستمد أهميته من أهمية المعلومات في ظل المنافسة الشديدة التي جعلت المنظمات الفندقية المتنافسة في حالة أشبه ما تكون بالحرب ، وهذه الحالة تفرض على المنظمة الفندقية أن تعرف نفسها جيدا وفي الوقت نفسه تعرف منافسيها وإمكانياتهم ونقاط ضعفهم وقوتهم وكيفية التفوق عليهم وهذا ما يتطلب المعلومات الدقيقة . وكذلك نظام استخبارات تسويق الخدمات الفندقية يزود إدارة تسويق المنظمة الفندقية بالتطورات الفعلية لأنه يتكون من مجموعة من الإجراءات والمصادر التي تمكن المنظمة من الحصول على المعلومات اليومية الدقيقة حول جميع التغيرات التي تحدث في أسواق المنظمات الفندقية وذات العلاقة بالتطورات الحاصلة في البيئة التسويقية .

## ثالثا : أنظمة دعم قرارات تسويق الخدمات الفندقية (MDSS)

يذهب (Bovee et Thill) إلى أن الخطوة الأولى بالنسبة لإدارة تسويق المنظمات الفندقية تبدأ بحاجتها المتزايدة إلى إنشاء تنظيم أو نظم معلومات تسويق الخدمات الفندقية لإدارة البيانات التي تحتاجها لصنع القرارات التسويقية مما يتطلب كذلك استخدامها لأنظمة دعم لتلك القرارات وهي أنظمة مزودة بالحاسوب يحتوي على البيانات من نظام معلومات التسويق للمنظمة ومصادر أخرى مع تحليل وتقديم تقنيات تسمح لإدارة التسويق التعرف بنتائج معالجة البيانات وبطرائق متنوعة.

وباستطاعة إدارة التسويق للمنظمات الفندقية الحصول على (MDSS) عبر الحاسوب أو شبكة من الحاسبات للتعرف على حاجات الزبائن ورغباتهم وحل المشاكل المتعلقة بالخدمات المقدمة ولجمع بيانات إضافية يحتاجونها لتطوير الخدمات ولتحسين التخطيط لتسويق المنتجات المقدمة ولدعم قرارات النشاط التسويقي للمنظمة الفندقية .

ويرى (Bovee et Thill) أن هناك مزايا عديدة لاستخدام (MDSS): [1]

---

[1] Bovee & Thill,Op-Cit, P : 118.

أ- يوفر للمنظمة الفندقية المرونة لجمع كمية كبيرة من البيانات المأخوذة من مصادر متنوعة .

ب- يساعد المنظمة الفندقية في تقويم أكبر عدد من النصوص في وقت قصير باستخدام طرائق تحليل كثيرة.

ت - يمكن المنظمات الفندقية من الحصول على إجابات لأسئلتها لاستخدامها الطرائق التحليلية للبيانات بواسطة الحاسوب .

أما الجانب السلبي لل (MDSS) فإنه يحتاج إلى نظام شامل ومكون من بيانات وأدوات وأجهزة تكون مكلفة وغالية ومعقدة.

ويؤكد (ياسين) أن المنظمات الفندقية اليوم أصبحت توجيهها على أنظمة دعم القرارات بصورة عامة لما لها من أثر إيجابي ف مساعدة مدراء تسويق المنظمات الفندقية في صنع قرارات أفضل إذ يعد (MDSS) واحد من أكثر التطورات المثيرة للانتباه في مجال نظم المعلومات إذ يمكن الإشارة إليه بأنه "حزمة من أدوات الحاسوب لخلق معلومات مفيدة ومؤثرة في عملية صنع القرارات التسويقية" [1].

أما (Pride et Ferrell) فيشير إلى أنظمة دعم القرارات التسويقية للمنظمة الفندقية بأنا "عمليات مزودة بالحاسوب من خلال برمجيات تساعد إدارة التسويق في صنع القرار ومساعدتم بتوقع التأثيرات الناتجة عن قرارات معينة لبعض الأنظمة الداعمة بتوفير مساحة واسعة تعرض قدرة تجميعية أكبر وتعرض قابليات أشمل من التقسيمات الموجودة"

وكذلك تعمل هذه الأنظمة على جعل إدارة التسويق بالمنظمات الفندقية تكشف عن عدد كبير من البدائل وعن الحاجة إلى تحقيق ميزة تنافسية متقدمة وتحسينها، ولذا فإن برمجيات نظام دعم قرارات التسويق للخدمات الفندقية غالبا ما

---

[1] [illegible] : 34.

تكون هي مكونات رئيسية لنظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية وبعض هذه الأنظمة تحدد مع تكنولوجيا الحاسوب المتقدمة. [1]

وأخيرا يعرف (Kotler) أنظمة دعم قرارات التسويق للخدمات الفندقية بأنها "مجموعة الأنظمة والأدوات والأساليب والنماذج الخاصة بتجميع البيانات بواسطة برمجيات وأجهزة ومعدات ساندة معدة لهذا الغرض تمكن إدارة تسويق المنظمة الفندقية من خلال تجميع المعلومات المدخلة وتفسيرها لإعطائها النتائج المطلوبة التي يعتمدها مدراء التسويق للمنظمة الفندقية في اتخاذ القرارات"[2].

يتبين مما تقدم أن استخدام أنظمة دعم القرارات التسويقية للمنظمة قائمة على أساس الحاسوب و شبكة اتصال حديثة تمكن الأنظمة من الحصول على البيانات من مصادر متنوعة ويساعدها في تنظيم وتحليل البيانات من أجل تسهيل عملية الافتراضات التي تشكل أساس استعمال النماذج المختارة .

**رابعا- نظام السجلات الداخلية للتسويق .**

يعد نظام السجلات الداخلية لتسويق الخدمات الفندقية كما يراه كل من (Kotler) و(Internet/ Monash University, 1996-2000) أهم الأنظمة التي تستخدمها إدارة التسويق لمراقبة التقارير المختلفة والمتعلقة بنسب التشغيل بالمنظمة الفندقية وأسعار الخدمات المقدمة ومستويات التخزين من الموارد الأولية والأرباح والمدفوعات وعن طريق تحليل هذه المعلومات يمكن تمييز الفرص المهمة والمشاكل التي تواجه المنظمة الفندقية، كما يمثل نظام السجلات الداخلية لتسويق الخدمات الفندقية رابطا بوظائف المنظمة الفندقية كافة بما يجمع من بيانات تصف العمليات الفعلية التي فعلية تتم داخل المنظمة إذ تستخدم هذه البيانات في إعداد المستندات المحاسبة والتقارير الإدارية المساعدة إدارة التسويق في عملية اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة للمنظمة الفندقية. [3]

---

(1) Pride &Ferrell,Op-Cit, P : 154.

(2) Kotler, 2000, Op-Cit, P : 116.

(3) Ibid, P : 101.

## المطلب الثالث : استخدام مخرجات نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية في المزيج التسويقي للمنظمات الفندقية .

تؤدي إدارة التسويق في المنظمات الفندقية نشـاطا رئيسـيا وحيويـا في أقسـام المنظمات الفندقية كافة وذلك من خلال نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية فاعل والذي يوفر المعلومات عن النشاط التسويقي الخارجي للمنظمـة الفندقيـة والمتمثـل بالمؤتمرات والاجتماعات والاحتفالات وغيرها وكذلك يوفر المعلومات عن التـرويج للتسويق الداخلي لزبائن المنظمة الفندقية ويتطلب هذا النوع مـن النشـاط تحسـين الخدمات وتطويرها بشكل مستمر.

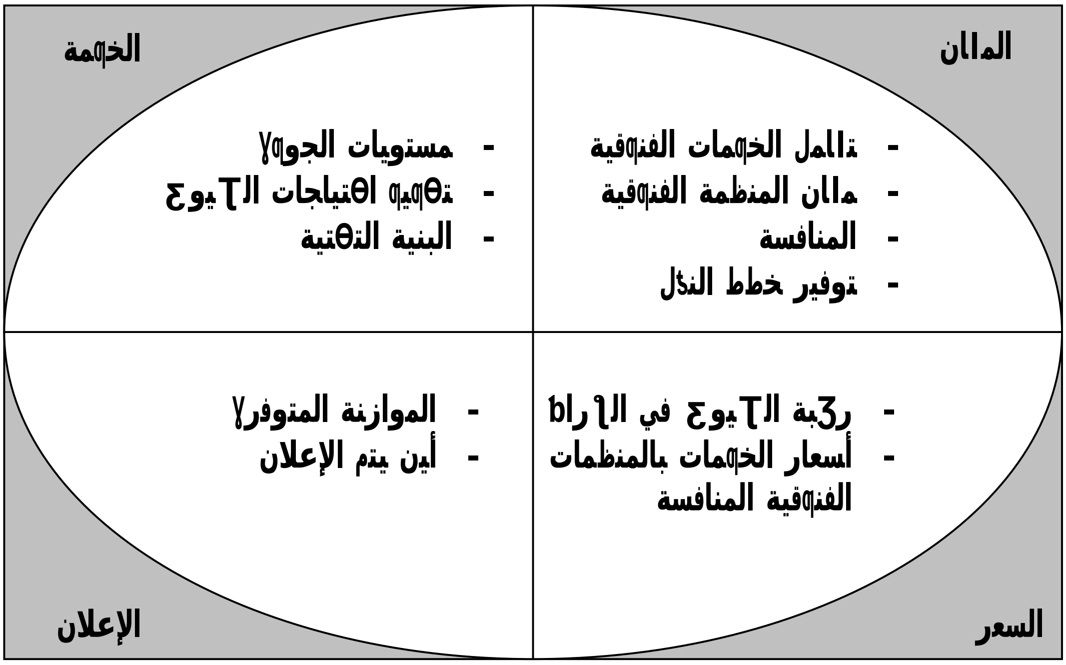
ويؤكد (توفيق) أن نظام معلومات تسـويق الخـدمات الفندقيـة يسـاعد إدارة التسويق في عملية اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب وذلك من خـلال تـوفير البيانات والمعلومات باحتياجات الأسـواق الحاليـة وترقـب الأسـواق الجديـدة وكذلك توفير البيانات والمعلومات عن المنظمة الفندقية المنافسة وأسـواقهم وتوجيـه غارات تسويقية منافسة لهم من أجل تحقيق التميز عنـهم، وأيضـا جمـع البيانـات والمعلومات عن المجتمع والجماعات والدوائر الرسمية وغير الرسميـة لإدامـة العلاقـات العامة بين المنظمة الفندقية والبيئة المحيطة بها وكذلك أيضا توفير البيانات والمعلومـات عن الإدارات الداخلية للأقسام الأخرى لغرض بناء أو دعـم خصوصـية خـدمات المنظمات الفندقية .[1]

ويرى كـل مـن(الحسـينية) و(توفيـق) و(مكليـود) و(العـلاق والعبـدلي) و(Internet/ Monash University, 1996-2000) أن الهـدف الرئيسـي لنظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية هو توفير البيانات والمعلومات لمساعدة إدارة

(1) ŭ‌ɐ‌ɐ Ŏ‌ŋ‌Ɩ‌ǰ ƫ‌ŏ‌5‌Ă‌ƙ‌Ă ƻ‌ƒ‌I‌Ƨ Ü ƴ‌ŋ‌Ƨ‌ɐ ƫ‌ɥ‌l‌ʅ Ü f : 159.

التسويق في رسم الخطط والسياسات التسويقية المناسبة واتخاذ القرارات الفاعلة لتسويق وتطوير الخدمات التي تحتوي عادة على مزيج من المقومات يطلق عليها المزيج التسويقي للمنظمات الفندقية وهي أحد المجالات التي تستخدم فيها مخرجات نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية ، إذ تقدم مخرجات هذا النظام معلومات عن أحد عناصر المزيج التسويقي للمنظمة الفندقية الموضحة في الشكل المبين أدناه :

**الشكل رقم (2-5) : المزيج التسويقي للخدمات الفندقية**




المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على (توفيق، مرجع سابق ، ص: 89)

1_ المنتج _ الخدمة Product- service هو "ما يشتريه الضـيف (المسـتهلك) مقابل دفع الثمن وذلك بهدف إشباع حاجة أو رغبة لديه " وتقدم مخرجـات نظـام المعلومات التسويقي معلومات عن منتجات المنظمة بصورة عامة أما مخرجات نظـام معلومات تسويق الخدمات الفندقية فتقدم معلومات عن الخدمات الفندقيـة المقدمـة والمتمثلة بتطوير مستويات جودة الخدمات الفندقية المقدمة والمتضمنة قاعة الحفـلات والطعام والشراب والخدمات الأخـرى وكـذلك تقـدير احتياجـات ورغبـات الضيوف وأيضا البنية التحتية للمنظمة الفندقية .

2- المكان – التوزيع Place-Distribution : وهذا العنصر من المزيج التسويقي يعبر عن "الوسائل المستخدمة للتوزيع المادي للخدمة –أو المنتج حتى يكون عند الضـيف (المستهلك) في المكان والوقت المناسبين"[1] تقدم مخرجات نظام المعلومات التسـويقي معلومات عن شبكة توزيع المنتجات للمنظمات المختلفة، وتختلف عنصـر المكـان- التوزيع في المنظمات الفندقية عن غيرها من المنظمات حيث سهولة وصول المنتجـات إلى المستهلك في المنتجات العادية أما المنظمات الفندقية فإن الضـيوف يصـلون إلى الخدمات الفندقية والمتمثلة في غرف ضيوف نظيفة ومطـاعم جميلـة وجذابـة ...و قنوات الاتصال بالضيوف تتضمن قنوات مباشرة أو غير مباشرة وتكون عن طريـق البريد المباشر أو التلفزيون أو البيع الشخصي أو عن طريق أحد وسائل الإعـلام ... إذ تقدم مخرجات نظام تسويق الخدمات الفندقية معلومات عن تكامل الخدمات في المنظمة الفندقية ومنافسيها وتوفير خطوط النقل إلى المنظمة الفندقية .

3- الترويج Promotion : يشير هذا العنصر كمـا هـو معـروف "إلى الوسـائل المستخدمة من أجل تشجيع تسويق الخدمات-المنتجات- حيث توفر مخرجات نظـام المعلومات التسويقي معلومات عن أنشطة الإعلان والبيع الشخصي وتعزيـز المبيعـات والعلاقات العامة وهي عناصر المزيج الترويجي للمنظمات المختلفة .[2]

---

(1) ŏ5ĂƙĂ ƫ Ü ɲƌƽ ƪǀƫ ƫ Ü f : 155.

(2) ǡƪƏǀŏǰŏä Ü ɲƌƽ ƪǀƫ ƫ Ü f : 315.

أما فيما يخص المنظمات الفندقية فنظام تسويق الخدمات الفندقية يوفر معلومات حول كيفية اتصال المنظمة الفندقية مع الأسواق المختارة وذلك من خلال الإعلان وتقنيـات البيع المباشر ، وأيضا المعلومات عن الموازنة الحالية المتوفرة وكيف يتم الإعلان وفي أي وقت وكذلك نوعية ووسيلة الإعلان عن المنظمة الفندقية.

**4- السعر** Price **:** هو " عملية تحديد السعر الذي تسوق فيه الخدمات- المنتجات أي تحديد ما يدفعه الضيف (المستهلك) مقابل امتلاك المنتجات"[1] إن مخرجات نظام المعلومات التسويقي توفر معلومات تساعد إدارة التسويق في اتخاذ قرارات بشأن تسعير المنتجات للمنظمات المختلفة ، وفيما يتعلق بالمنظمات الفندقية فإن موضوع الأسـعار مهم جدا لدى الزبائن لأنهم يتأثرون كثيرا بالأسعار فيجب أن تتناسب أسعار الغرف مع أسعار الطعام ومع عناصر المزيج التسويقي للمنظمات الفندقية الأخـرى إذ تـوفر مخرجات نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية معلومات عن رغبة الزبائن لشـراء الخدمات وكذلك أسعار ونسبة الخصم في المنظمات الفندقية المناسبة . [2]

---

(1) (Internet/Monash University, 1996-2000, Developing the Marketing Mix Price)

(2) (Internet/Monash University, 1996-2000, Developing the Marketing Mix Place)

# خلاصة الفصل الثاني

لقد حاولنا في هذا الفصل إبراز دور نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية وما يمكن أن يقدمه للمنظمة الفندقية وإدارة التسويق بصفة خاصة، باعتباره المزود الرئيسي لهذه الأخيرة بما تحتاجه من معلومات وما يجري في محيطها الداخلي والخارجي على السواء

إن لنظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية مجموعة من الوظائف يقوم بها داخل المنظمة الفندقية تتمثل هذه الوظائف في جمع المعلومات، معالجتها، تخزينها وأخيرا نشرها أو إرسالها لتشكل أداة اتصال مع بعض الأنظمة الأخرى، وحتى يستجيب النظام لهذه الوظائف ويؤديها حسب أهداف المدراء فقد أبرزنا كيفية تصميمه والطرق المنتهجة في ذلك، وباعتبار أن نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية هو أحد هذه الأنظمة فإنه يتصف بنفس الخصائص التي تعرفها الأنظمة الأخرى من مدخلات النظام، ومخرجاته ، وتتمثل مصادر المعلومات التسويقية في المعلومات التسويقية الداخلية والخارجية والتي تعتبر من أهم مصادر المنظمة لما يحمله المحيط من معلومات تكون مؤثرة على سير المنظمة الفندقية إذا لم يتم استغلالها، وقد حاولنا رصد مجموعة من هذه المعلومات الواجب جمعها حيث جزأناها ،فمنها معلومات متعلقة بالسوق والأخرى بالمنافسين وكذا البيئة...ونظرا لأهمية التي تكتسبها بحوث تسويق الخدمات الفندقية وما تقدمه لإدارة المنظمة الفندقية من معلومات فقد بينا أهدافها ومجالاتا وكذا تصميمها.

كل هذا من أجل إبراز الدور الفعال الذي يلعبه نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية لإدارة المنظمة والمتمثل في عملية اتخاذ القرارات الإستراتجية الهادفة إلى تحسين وتطوير خدماتا وابتكار خدمات جديدة حسب تطلعات الزبائن وكذا صيانة كل

الجوانب الإيجابية للخدمات الحالية ، وتأسيسا على ذلك فإننا سنحاول عرض عمليـة تطوير الخدمات الفندقية في الفصل الموالي كون هذه الأخيرة تـرتبط ارتباطـا كليـا بمخرجات نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية ويعتمد نجاحها على مدى دقـة و فعالية وكفاءة هذا النظام .

# الفصل الثالث

# أثر نظام معلومات التسويقية على تطوير الخدمات الفندقية

**تمهيـ ـ ـ ـد**

**المبحث الأول : مفهوم الخدمات للمنظمات الفندقية، تصنيفها، خصائصها ودورة حياتا.**

**المبحث الثاني : مراحل تطوير الخدمات الفندقية،تخطيطها،تنفيذها والرقابة عليها.**

**المبحث الثالث : أثر نظام المعلومات التسويقية على تخطيط ،تنفيذ و رقابة تطوير الخدمات الفندقية.**

**خلاصة الفصل الثالث .**

## تمهيــــد

تطرقنا في الفصلين السابقين إلى نظـام المعلومـات بصـفة عامـة ونظ ' المعلومات التسويقية الخاص بالمنظمات الفندقية بصفة خاصة ،ونحاول في هـذا الفصـل تحليل عملية تطوير الخدمات الفندقية من خلال عمليات التخطيط والتنفيـذ والرقابـة الخاصة بها من جهة وتحليل أثر نظام المعلومات التسويقية في هذه العمليـة مـن جهـة أخرى.حيث أن ما يفرزه نظام المعلومات التسويقية من مخرجات تعد حجر الزاوية لبناء الخطط ، فبدون تحليل (SWOT) الذي يحدد الفرص والتهديدات وأيضا نقـاط القـوة ونقاط الضعف بالمنظمة الفندقية ومحيطها لا يمكن صـياغة الخطـط ولا يتوقـف دور نظام المعلومات التسويقية عند هذا المستوى بل يعتمد إلى عمليات التنفيذ والرقابة حيث تعمل النظم الفرعية لنظام المعلومات التسويقية متكاملة لتوفير المعلومات اللازمة لتوجيـه التنفيذ الفعلي واكتشاف انحرافات الأداء قبل حدوثها وبعـده لإعطـاء إدارة المنظمـة الفندقية فرصة التصحيح قبل فوات الأوان . وعلى ضوء ذلك نتناول في هـذا الفصـل تحليل دور نظام المعلومات التسويقية قي تطور الخدمات الفندقية وفق المباحث التالية:

المبحث الأول : مفهوم الخدمات للمنظمات الفندقية،تصنيفها،خصائصها ودورة حياتا.

المبحث الثاني : مراحل تطوير الخدمات الفندقية،تخطيطها،تنفيذها والرقابة عليها.

المبحث الثالث :أثر نظام المعلومات التسويقية على تخطيط ،تنفيذ ورقابة تطوير الخدمات الفندقية.

## المبحث الأول : مفهوم الخدمات الفندقية ، تصنيفها، خصائصها ودورة حياتا .

### المطلب الأول : مفهوم الخدمات للمنظمات الفندقية :

يرى (توفيق) و (الضمور وكارة) أن الخدمات مـا هـي إلا المنتجـات الـتي تقدمها المنظمات الفندقية ، و لكون الخدمات الفندقية هي منتجـات غـير ملموسـة ترمي بالدرجة الأساس إلى إشباع حاجات ورغبات الضيوف والسعي لزيـادة درجـة قناعتهم ورضاهم فإنا تقوم على ضرورة تحقيق الاتصال المباشر بـين مقـدم الخدمـة والضيوف وكذلك مساهمة كليهما في عملية إنتاج الخدمة ، بمـا يـؤدي إلى تحقيـق المنفعة المتبادلة لهما وهذه المنفعة ناتجة من خلال رضا الضيف عـن الخدمـة وحصـول مقدم الخدمة على الربحية المعقولة [1].

ويؤكد (توفيق) بأن خدمات المنظمات الفندقيـة تتضـمن اسـتعمال أفضـل الأجهزة والمعدات كالحاسبات الإلكترونية التي تعد أحد الطـرق لتطـوير الخـدمات الفندقية وتحسينها. [2]

وهناك شبه اتفاق بين الباحثين والكتاب حول الخدمات الفندقية والـتي عرفهـا (Stanton) و(Payne) بأنـا " نشـاطات غـير ملموسـة تحقـق إشـباع الرغبات والتي ليست مرتبطة أساسا ببيع سلعة أو خدمة أخرى فإنتـاج خدمـة قـد يتطلب أولا : استعمال سلع ملموسة إلا أنه حين تكون هناك حاجـات لمثـل ذلـك الاستعمال فلا ينتج عن هذا الاستعمال نقل ملكية تلك السلع الملموسة"[3]

ويعرف (الضمور وكارة الخدمة الفندقية على أنا " مجموعـة نشـاطات غـير ملموسة القصد منها إحداث التبادل وتصمم لإشباع رغبة وحاجة الضيف "[4]

---

(1) [illegible] 1994 [illegible] : 61.

(2) [illegible] 1997 [illegible] : 264.

(3) Payne Adrian " The Essence of services Marketing ", 2nd Ed , Hall of India Private Limited, 1995 , P :06.

(4) [illegible] : 61.

ويذهب (العدوان) في تعريفه للخدمات الفندقية على أنا "مجموعة من الأعمال التي تؤمن للضيوف الراحة والتسهيلات عند شراء واستهلاك الخدمات والسلع الفندقية خلال وقت إقامتهم في المنظمة الفندقية بعيدا عن مكان سكناهم الأصلي " [1]

أما (توفيق) فيعرف الخدمات الفندقية بأنا " الأنشطة التي تكون غير مادية أو غير ملموسة أو التي يمكن تقديمها بشكل منفصل أو مستقل وتوفر إشباع لرغبات وحاجات الضيوف وليست بالضرورة أن ترتبط بين منتج أو خدمة أخرى وعند تقديمهم الخدمة قد لا تتطلب نقل الملكية"[2]

وعرفت جمعية التسويق الأمريكية الخدمات الفندقية بأنا " منتجات غير ملموسة ، يتم تبادلها مباشرة مع (المنتج) المنظمة الفندقية إلى (المستعمل ) الضيوف ولا يتم نقلها أول خزنا وهي تقريبا تفا بسرعة لأنا تظهر للوجود بنفس الوقت الذي يتم شراؤها واستهلاكها فالخدمة الفندقية تتكون من عناصر غير ملموسة متلازمة (يتعذر فصلها) إذ لا يتم بيعها بمعا نقل الملكية وليس لها لقب أو صفة "[3]

ويعرف (Kotler) و((Pride et Ferrell) و(الديوه جي) و(Internet/Monash University, 1996-2000) الخدمات الفندقية على أنا "أي فعل أو إنجاز يقدمه طرف ما إلى طرف آخر ويكون بالأساس غير ملموس ولا ينجم عنه تملك أي شيء ما وإنتاجه قد لا يكون مقرونا بمنتج مادي"[4]

استنادا مما تقدم يمكن استنتاج التعريف التالي للخدمات الفندقية " على أنا مجموعة من النشاطات أو الأعمال المعروضة للبيع والتي تقدمها المنظمة الفندقية لضيوفها والهدف منها إشباع حاجاتم ورغباتم بغية تحقيق أهداف المنظمة الفندقية المتمثلة في الربحية والنمو والاستمرار"

---

(1) العدوان ... 1996 ... : 06.

(2) ... : 264.

(3) ... : 251.

(4) الديوه جي ، ... : 336 .

## المطلب الثاني : تصنيف الخدمات الفندقية.

هناك تصنيفات متعددة للخدمات الفندقية فمنهم من جعلها خدمـة متخصصـة لأسواق استهلاكية وأخرى لأسواق صناعية كما صنفت وفق معيار من يقدم الخدمة هل هم أفراد أم معدات، وهل هي مربحة أم غير مربحة؟

ويرى كل من (الطائي والعـلاق) و (المـؤذن) و(Berkozitz) و(Kotler) أن أكثـر التصانيف أهمية تلك التي تعتمد على عامل الجهة المقدمة للخدمات الفندقيـة والخاصـة على الأجهزة والمعدات المخصصة لتقديم الخدمة، وتلـك الخـدمات الـتي تسـتند إلى عامل المهارة والخبرة لدى الأفراد ، فقد أسهمت الآلـة إسـهاما واضـحا في تقـديم خدمات محكمة وتطورت بالنوعية في كثير من الحـالات ولا يمكـن إخفـاء عامـل التكامل بين الآلة والعنصر البشري فالجانب الآلي يظهر من خلاله جانـب التلقائيـة في العمل الآلة أو انعدام ذلك ، كذلك فإن الجانب البشري تظهر فيه جوانب المهـارة أو عدم الخبرة في الأداء ، وقد صنفت الخدمات المقدمة وفقـا لأسـس متعـددة ويعـد التصنيف أدناه وثيقا وشاملا على النحو التالي :

**1- تصنيف الخدمة من حيث طبيعة الأسـواق الـتي تعـرض فيهـا ونوعهـا وتنقسم إلى :**

أ- **خدمات استهلاكية:** هي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات شخصـية صـرفة مثل الخدمات السياحية والفندقية والنقل والاتصال.

ب- **خدمات صناعية :**وهي الخدمات الـتي تقـدم لإشـباع حاجـات منظمـات الأعمال كالخدمات الهندسـية والصـيانة والماليـة والبحـث والتطـوير والمخـازن والمستودعات .

**2- تصنيف الخدمة من حيث كثافة درجة العمل وتقسم إلى :**

**أ- خدمات تعتمد على قوة عمل كثيفة** مثل خدمات التربية والتعلـيم ورعايـة الأطفال.

**ب- خدمات تعتمد على المستلزمات المادية** كخدمات الاتصـالات وخـدمات النقل العام وخدمات الإطعام .

**3- تصنيف الخدمات من حيث درجة الاتصال مع الضيوف (المستهلك) وتقسـم إلى :**

**أ- خدمات ذات اتصال شخصي عال** كالخدمات الصحية وخدمات النقل الجـوي وخدمات التأمين .

**ب- خدمات ذات اتصال شخصي منخفض** كالخدمات البريدية وخـدمات الغسـيل الجاف.

**4- تصنيف الخدمات من حيث مستوى مهارة مقدم الخدمة وتقسم إلى :**

**أ- مقدم خدمة متخصص (مهني)** كالخدمات الاستشـارية والقانونيـة والخـدمات الصحية والخدمات السياحية و الفندقية والخدمات المصرفية .

**ب- مقدم خدمة غير متخصص (غير مهني)** كخدمات الغسيل الجاف وخدمات النقل .

**5- تصنيف الخدمات من حيث هدف (غاية) مقدم الخدمة وتقسم إلى:** [1]

**أ- خدمات ترمي إلى تحقيق الربح** : كالخدمات المالية وخدمات التـأمين والخـدمات السياحية والفندقية (الطعام والشراب والإقامة) وخدمات الصيانة,

ب- **خدمات لا يرمي مزودوها إلى تحقيق ربح مادي :** كخـدمات التربيـة والتعلـيم والخدمات الصحية والخدمات البلدية المقدمة من قبل الدولة. [2]

ويذكر كل من (Kotler)و(Payne) أن هناك أربعة أنواع من الخدمات التي تقدمها المنظمة الفندقية والتي يمكن تحديدها كالآتي :

---

(1) الدكتور محمد جاسم الصميدعي "استراتيجية التسويق – مدخل كمي وتحليلي" دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 1996، ص: 46.

(2) Berkwitz Kerin Rundcless "Markrting " $2^{nd}$ ED; Allyn and Bacom, INc; Singaphore; 1989

1- خدمات خالصة : أي أن المنظمة تطرح خدمة فريدة ومميزة مثل : الخـدمات المصرفية أو الخدمات الصحية.

2- الخدمات المختلطة والهجينة : أي يتألف عرض المنظمة الفندقيـة لمـزيج مـن خدماتا المتكون من أجزاء متساوية من السلع والخدمات مثـل المطـاعم الـتي تقـدم الطعام والخدمة.

3- خدمات ترافقها سلع أو خدمات أخرى: إذ يمكن لأي منظمـة فندقيـة أن تقدم خدمات أساسية وترافقها بعض السلع والخدمات الثانوية فعلى سبيل المثال تقـوم المنظمة الفندقية بالاتفاق مع شركة نقل جوي (بطاقات طائرة ذهابا وإيابـا) ترافقهـا خدمات تأجير سيارات خاصة للنقل الـداخلي في البلـد المـزار وخـدمات كاملـة كالطعام والشراب والإقامة في المنظمة الفندقية والتي يطلق عليها (Package Tour)

4- سلع ترافقها خدمات متعددة: أي بإمكان المنظمة الفندقية أن تطـرح سـلعة أساسية ترافقها مجموعة من الخدمات الثانوية، مثلا تقـدم المنظمـة الفندقيـة الغـرف للإقامة والتي ترافقها مجموعة من الخدمات مثل: (خدمة الغرفة) وكذلك خدمات التسلية والخدمات الصحية وغيرها من الخدمات التي تقدمها المنظمة الفندقية.[1]

**المطلب الثالث: خصائص الخدمات للمنظمات الفندقية .**

تتميز خدمات المنظمات الفندقية بخصائص معينة تميزها عن بقيـة الخـدمات إذ ينبع جزء منها من طبيعة الخدمة نفسها، وينبع جزؤها الثاني مـن خـلال الاعتمـاد على نوعية الحاجات المتميزة والتي يتم تلبيتها من خلال تقـديم الخـدمات الفندقيـة، وعليه يذكر كل من (العدوان)(الخضيري)(Dean)(حداد وسويدان)(Pride et Ferrell) (Internet/Monash University, 1996-2000) أبـرز خصـائص المنظمـات الفندقية :

---

[1]Kotler , 2000, Op-Cit; P :428.

**1- الخدمة الفندقية غير ملموسة أو محسوسة:**

تعد الخدمة الفندقية غير مادية أي لا يمكن لمسها أو الكشف عنها أو الإحساس بـها أي لا يمكن رؤيتها، ومن ثم تكون عملية تسويقها وإقناع الضيوف بها ليست سهلة إذ تحتاج إلى قدرات ومهارات خاصـة لإقنـاع الضـيف بمزاياهـا الضـمنية وخصائصـها المعنوية المرتبطة بوجدان وإحساس (الضيف) وفي الوقت نفسـه بمـدى ترافقهـا مـع تكوينه النفسي.

**2- الخدمات الفندقية متكاملة في ذاتها :**

يصعب تقسيم أو تجزئة خدمة المنظمات الفندقية فهـي متكاملـة ومترابطـة الأجـزاء والعناصر، عكس السلع المادية التي يمكن تجزئة وحدتها إلى أجزاء صغيرة وعلـى سـبيل المثال الأفراد الذين يقدمون الخدمة هم أنفسهم خدمة فإدراك الضيف لمقـدم الخدمـة الفندقية يصبح إدراكه للخدمة نفسها ولهذا فإن الضيف غير قادر علـى الحكـم علـى الخدمة الفندقية قبل شرائها.

**3- اعتماد الخدمة الفندقية على عنصر التسويق الشخصي :**

يمثل العنصر البشري أحد العوامـل الأساسـية في تقـديم الخدمـة الفندقيـة، لذلك لابد من أن يتصف مقدم الخدمة بمواصفات ومهارات وقدرات خاصـة تؤهلـه للتعامل والرد على كل أسئلة الضيف بصدق ولباقة وكياسة فضلا عن مهمـة إقناعـه باتخاذ القرار الإيجابي لتفضيل خدمة فندقية مقدمة من قبل هذه المنظمة الفندقية عن خدمة مقدمة تفي منظمة فندقية أخرى، حيث الاتصال الشخصـي بـين الضـيف ومقـدم الخدمة يعد عنصرا مهما في تنشيط عملية التسويق ، ومن هنا لابد من الاهتمام بحسـن اختيار وتدريب ورفع كفاءة مقدمي الخدمة والسعي إلى توجيههم والإشـراف علـيهم وتحفيزهم حتى تتحقق الفاعلية المطلوبة.

### -4 الخدمة الفندقية غير قابلة للخزن :

إن عملية تقديم الخدمات الفندقية عادة ما تنتج وتستهلك في آن واحد ونتيجة لهذا الإنتاج والاستهلاك الآني فإن الخدمات الفندقية غير قابلة للخزن، "وخصوصا إذا كان الطلب متقلب أو غير مستقر للخدمات التي يطلبها الأفراد، لذلك يلاحظ بأن الطاقات المتاحة لإنتاج الخدمات متغيرة ومرتبطة إلى حد كبير بمستوى الطلب عليها لتقليل الهدر في الطاقة الإنتاجية"(1).

### -5 احتياجها إلى هوية خاصة ومفهوم خاص:

انطلاقا من كون الخدمة الفندقية غير ملموسة ومن ثم يصعب فصل بعضها عن البعض الآخر،مع أنها تحتاج إلى اسم تعنون به أو هوية خاصة تعرف لبها،كعلامة تجارية أو اسم تجاري معين تمييزها عن بقية خدمات المنظمات الفندقية. وبما أنه لا يمكن تحقيق ذلك بسبب عدم ملموسيتها، يجب التحدث عنها وإقناع الضيوف بها ومخاطبتهم من خلال الحملات الترويجية لتسويق هذه الخدمات وتوضيح هويتها.

### -6 تحتاج إلى مدى واسع من الخدمات الفندقية:

تتنوع وتتعد وتختلف رغبات واحتياجات الضيوف كما تختلف قدراتهم المادية و الجسمانية وانسجاما مع ذلك فإن المنظمات الفندقية تعمل على تقديم وإعداد مجموعات متنوعة من الخدمات الفندقية التي تنسجم إلى حد كبير مع الاختلاف في الميول والقدرات والتفصيلات لدى هؤلاء الضيوف.

### -7 جودة الخدمات الفندقية :

يجب أن تتصف الخدمات الفندقية بنوعية وجودة عالية لأنها تغذي حاجة الضيوف حتى خلال وقت فراغهم ولجودة الخدمة بعدان اثنان هما : الجودة الفنية ، والجودة الوظيفية (2). وكلاهما مهم بالنسبة للمستفيد من الخدمة.
فالجودة الفنية تشير إلى الجوانب الكمية للخدمة، أما الجودة الوظيفية فتشير على الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى المستفيد من الخدمة .

---

(1) ﺍﻟﻄﺎﺋﻲ ﲪﻴﺪ ، "ﺍﻟﺘﺴﻮﻳﻖ – ﻣﺪﺧﻞ ﻣﻌﺎﺻﺮ" ، دار ﺍﻟﻴﺎﺯﻭﺭﻱ العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، 2006 ، ص : 220.

(2) ﺍﻟﺼﺤﻦ ﳏﻤﺪ ﻓﺮﻳﺪ، ﻣﺼﻄﻔﻰ ﳏﻤﻮﺩ ﺃﺑﻮ ﺑﻜﺮ، "ﲝﻮﺙ ﺍﻟﺘﺴﻮﻳﻖ" ، ﺍﻟﺪﺍﺭ ﺍﳉﺎﻣﻌﻴﺔ ، دار الجامعة العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، 2007 ، ص 206.

## 8- السرعة في تقديم الخدمات الفندقية:

تتطلب الخدمات الفندقية عند التقـديم رغبـة مـن الضـيوف خـلال وقـت إقامتهم القصيرة في المنظمة الفندقية أن يستمتعوا بوقتهم ويستخدموا جميـع الخـدمات والتسهيلات الفندقية الأخرى المتوفرة .[1]

يتضح من الاسـتعراض السـابق لمفهـوم الخـدمات الفندقيـة بشـكل عـام وكذلك التصدي لتصنيف الخدمات الفندقية بشكل خاص وتحديد أهـم خصائصـها كل ذلك يتطلب تركيز الاهتمام على النشاط التسويقي للمنظمات الفندقيـة بشـكل خاص فقد اتضح أن نشاطها معقد بسـبب خصائصـها وتعقيـد أسـاليب تقـديمها وإمكانية الترويج لها بسبب عدم ملموسيتها ، ولما كان قطـاع المنظمـات الفندقيـة قطاعا حيويا ضمن إطار القطاعات الاقتصادية المختلفة بسـبب مكوناتـه التسـويقية ذات الطبيعة الخاصة والتي تشتمل على الجوانب الأساسية الآتية :

1- الثقة.
2- الأمان.
3- التكلفة.
4- الإثارة
5- الانبهار.
6- الراحة.

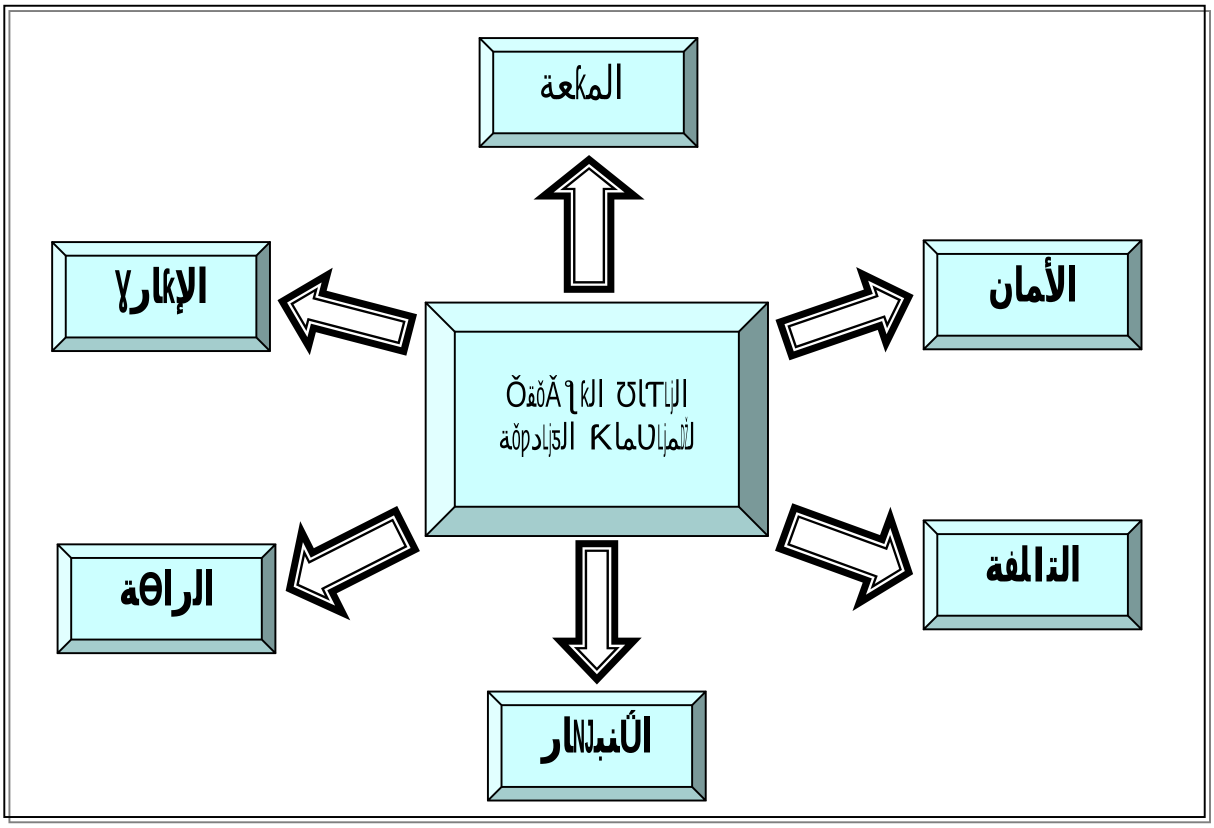
وكما هو موضح في الشكل الموالي :

---

[1] Pride & Ferrell, Op-Cit, p:232.

Et : Dean Chuck Y "International Tourism – a global Perspective " , 2nd Ed, World Tourism Organisation, Madrid, SPAIN, 1999, P : 161.

**الشكل (3-1): مكونات النشاط التسويقي للمنظمات الفندقية**




**المصدر : الخضيرB ،مرجع سابق ، ص:11.**

ويرى (العدوان) أن عملية تقديم خدمات المنظمات الفندقية عملية صعبة وقد تعود صعوبتها إلى الأسباب التالية :

1- تتداخل عمليات إنتاج الجزء الأكبر من خدمات المنظمات الفندقية بشكل مباشر مع عملية استهلاكها من قبل الضيوف فالخدمات التي تقدم في مرافق الطعام تتم من خلال احتكاك مباشر بين طاقم العمل والضيوف.

2- إن عملية إنتاج الخدمات الفندقيـة تحتـاج إلى سـلع وخـدمات كـثيرة ومتنوعة جدا (لها منظمات وعمليات مختلفة لإنتاجها مثـل خـدمات المواصـلات ، الاتصالات، الإيواء، خدمات طبية)

3- في عملية تقديم الخدمات الفندقية تشارك إطارات كـثيرة ومتنوعـة وغـير متجانسة من حيث الكفاءة ومستوى تدريبه وتخصصه .

4- في عملية تقديم الخدمات الفندقية تشارك عناصر كبيرة من البيئـة التحتيـة للسياحة فوسائط النقل والمواصلات ومرافق النقـل والطعـام والشـراب والمنشـآت الرياضية والطبية والترفيهية.

5- تشارك منظمات فندقية وأخرى غير فندقيـة في عمليـة تقـديم الخـدمات الفندقية، كالمنظمات الطبية والمواصلات والاتصالات والأمن والشرطة وغيرها [1] .

## المطلب الرابع : دورة حياة الخدمات الفندقية ومزيجها التسويقي .

### أولا : دورة حياة الخدمات الفندقية

يشير كل من (أبو فارة) (الـديوه جـي) ( الخضـيري) (Santon) بـأن المنظمات الفندقية تحاول عند طرحها خدمات جديدة أو تطويرها للخـدمات القائمـة في سوق المنظمات الفندقية أن تجعل الخدمة باقية لأطول فترة ممكنة بحيث تشـهد طلبـا مستمرا بين كثير من الخدمات المنافسة الأخرى ابتداء مـن وقـت طـرح الخدمـة في سوق المنظمات الفندقية وانتهاء باختفاء الخدمة من أسواقها نتيجة لانعـدام الطلـب أو تناقصه على نحو ملحوظ، وهذا ما أطلق عليه اسم دورة حياة المنظمات الفندقيـة الـتي تمر بأربعة مراحل و هي : مرحلة التقديم، مرحلة النمو، مرحلة النضج، مرحلة الانحـدار وفيما يأتي عرض لهذه المراحل بشيء من الإيجاز :

---

[1] العدǈاƘ ǈاƘƧσƗ ǕاƧǈƞy ƗƖƕǕ f : 10.

## 1- مرحلة التقدĈ :

تعد هذه المرحلة بمثابة الميلاد الحقيقي واجتياز بوابة الدعم دخولا إلى الحياة، وفي هـذه المرحلة يتم تقديم الخدمة الفندقية لأول مـرة (جديـدة كانـت أم تطـوير بشـكل معين) ويبدأ جمهور الضيوف في التعرف عليها والإحاطة بمزاياها وما يمكـن أن تقدمـه لهم من إشباع لاحتياجاتم ورغباتم ومدى تناسبها مع مقدراتم المادية والمعنوية .

وغالبا ما يكون التعامل على هذه الخدمة محدودا لغاية وحذر في هذه المرحلـة تحيطـه الشكوك والريبة من جانب الضيوف ويجب على المنظمـة الفندقيـة الاهتمـام بتتبـع وقياس الانطباع الأول المتولد لدى الضيف الذي تعامل على هـذه الخدمـة ومـدى ارتياحه ورضاه عنها وأوجه القصور فيها ومعالجتها فضلا عن معرفة جوانبها الإيجابيـة ومزاياها التي جذبت الضيوف.

وفي كل الأحوال تحتاج هذه المرحلة إلى جهـود تسـويقية وترويجيـة مكثفـة لإƷاح هذه الخدمة في سوق المنظمات الفندقية وتحقيق الأهداف المرجـوة مـن تقـدم الخدمة الفندقية المطورة.

## 2- مرحلة النمو :

وفي هذه المرحلة يزداد الطلب وينمو تدريجيا على المنظمـات الفندقيـة الـتي تم تحسينها وتطويرها والتي ثبت Ʒاحها في مرحلة تقديم وتتسع معرفة الضيوف بـا ويزداد تقبلهم لها فضلا عن استعدادهم لإقناع آخرين بالتعامل عليها وحثهم للتعامل على الخدمات الجديدة وترتفع ربحية المنظمة الفندقية وتزداد مكاسبها في هذه المرحلة من الخدمة الجديدة وتعويض التكاليف التسويقية التي سبق تحملها خاصة تكـاليف الترويج المكثف السابق استخدامه في المرحلة السابقة .

وفي هذه المرحلة يتعين على إدارة تسويق المنظمات الفندقية العمل علـى تـوفير نظـام معلومات تسويقي يعمل على جمع كم مناسب ومتدفق مـن البيانـات عـن تطـور

التعامل مع الخدمة الفندقية الجديدة وتتبع التغيرات التي تطـرأ علـى سـوق المنظمـة الفندقية ومحاولة قياس تأثيرها في حركة التعامل على الخدمة الفندقية الجديدة.

وتحتاج إدارة تسويق المنظمات الفندقية إلى عدة أنواع من البيانـات في هـذه المرحلـة وأهمها :

- بيانات عن التغيرات التي تحدث والمتوقع حدوثها في علاقة الخدمة الفندقيـة الجديدة مع باقي الخدمات التي تقدمها منظمة سواء فيما يتعلق بالعلاقـات السـعرية أو مستوى إشباع الضيوف قياسا بالخدمات الأخرى.
- بيانات عن التغيرات التي تحدث في حج الفرص التسويقية المتاحة في سـوق المنظمة الفندقية سواء بالزيادة أو النقصان بعد إدخال الخدمـة الفندقيـة الجديـدة في أسواقها.
- بيانات عن التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بأنشطة المنظمات الفندقيـة سواء في إطارها الثقافي أو الاجتماعي أو السياسي أو الاقتصادي وما يمكن أن تضـيفه من عناصر رواج وربحية للمنظمة التي تشملها هذه الخدمة الفندقية.

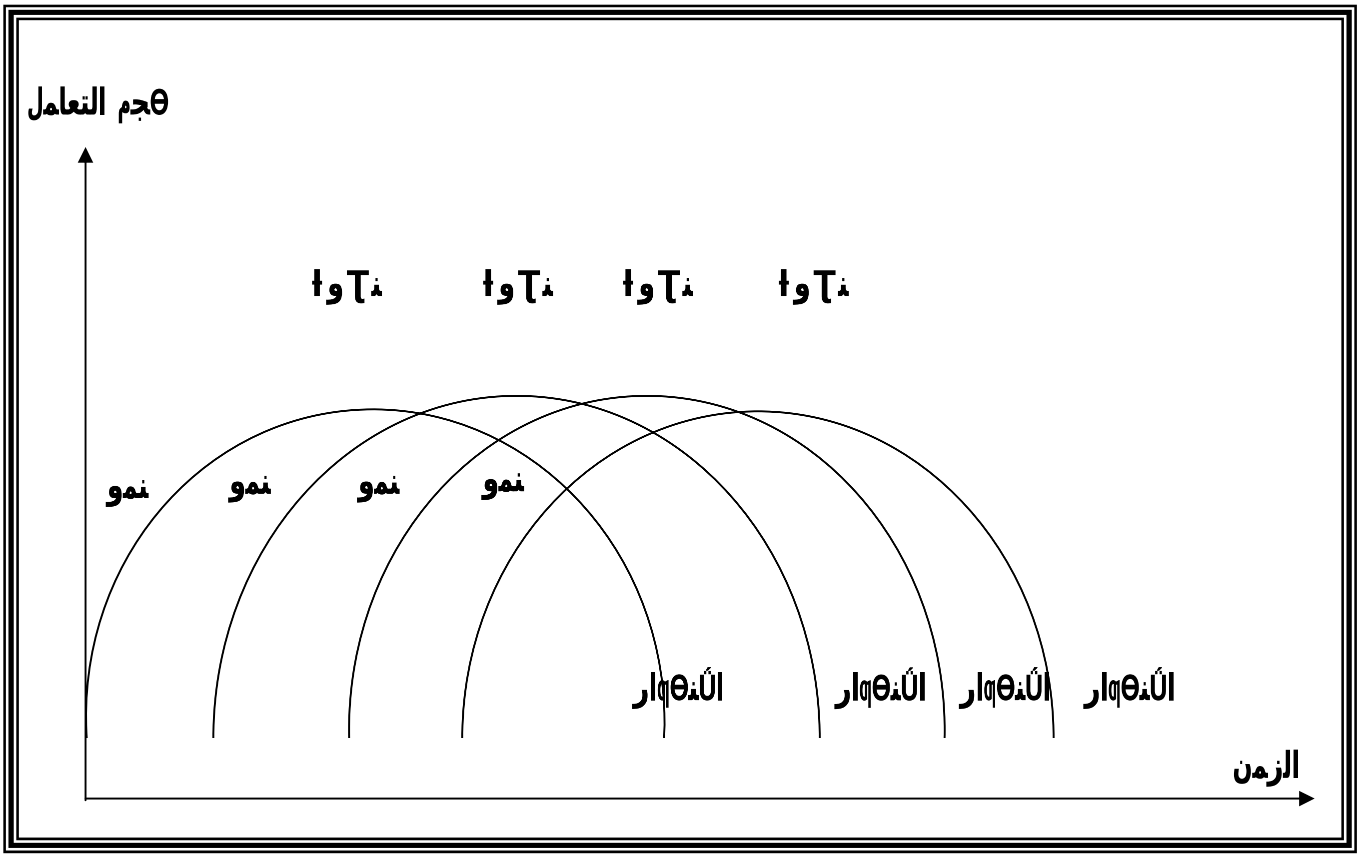
**3- مرحلة النضوج :**

تعد هذه المرحلة أطول المراحل في حياة الخدمات الفندقية إذ تمثـل مرحلـة التفاعـل الحقيقي ما بين الضيوف والمنظمة الفندقية، وفي هذه المرحلة تكون المنظمة الفندقية قـد استنفذت كل سبل التطور والتسويق لهذه الخدمة الجديـدة، ومـن Ż أصـبح سـوق المنظمات الفندقية مشبع با وكذلك تبدأ بتنفيذ خططها الجديـدة وتنويـع خـدماتا للمحافظة على أرباحها وحصتها السوقية، وأيضا في هـذه المرحلـة تـزداد المنافسـة وتصبح مؤثرة مما يؤدي إلى زيادة التركيز علـى الإعلانـات والحمـلات الترويجيـة للخدمات الفندقية المقدمة من قبل المنظمة.

## 4- مرحلة الانحدار :

وتبدأ هذه المرحلة عندما يأخذ الطلب على الخدمة الفندقية المقدمة بالتراجع ويتقلص التعامل عليها شيئا فشيئا، ويفتر الاهتمام بها في جانب الضيوف وينصرفون عنها إلى خدمات فندقية جديدة أخرى أصبحت أكثر إشباعا لاحتياجاتهم ورغباتهم وأفضـل بالنسب لقدراتهم، والشكل التالي يوضح تشابك دورة حياة الخدمات الفندقية :

**الشكل (3-2) تشابك دورة حياة الخدمات الفندقية**




المصدر : الخضيري ، مرجع سابق ، ص :98.

ومن هنا تعمل إدارة تسويق المنظمات الفندقيـة الذكيـة ذات الخـبرة والـتي لا تنتظر أبدا الوصول إلى مرحلة الانحدار في إيجاد خدمات فندقيـة جديـدة وتطويرهـا لخدماتا المقدمة لكي تستطيع أن تجذب الضيوف حتى تحتفظ بمعدلات التعامـل علـى خدماتا بشكل مناسب وبذا الشكل يتم إدخال خدمات جديدة وتطويرها وتحسـينها خلال مرحلتي النمو والنضوج للخدمات الحالية بحيث تبدأ بمرحلة النمـو وتصـل إلى مرحلة النضوج عندما تكون الخدمة الحالية في بداية مرحلة الانحـدار ومـن Ż لتحـل الخدمات الفندقية الواحدة محل الأخرى، ولا تتأثر حركة التعامل مع المنظمـة الفندقيـة أو نسب الأشغال فيها(1)

**ثانيا : كيفية تطوير مزيج الخدمات الفندقية المقدمة :**

تعد عملية تطوير مزيج الخدمات المقدمة عملية مستمرة باستمرار حياة المنظمة الفندقيـة وخاصة أن طبيعة الخدمات الفندقية ترتبط بإشباع احتياجات الضـيوف بوصـفه أولا وأخيرا إنسان، فهو دائم التطور والتغير في طلباته و رغباتـه ومـن هنـا كـان مـن الضروري على إدارة تسويق المنظمة الفندقية العمل علـى تحسـين وتطـوير مـزيج خدماتا المقدمة حتى تحافظ على ارتباط الضيوف با وهناك شبه اتفاق بـين (الطـائي و العلاق) و (الخضيري )و(أبو فارة ) حول الطرق والأساليب الرئيسة الـتي يـتم بـا تطوير الخدمات الفندقية وهي :

- **الطريقة الأولى :** إدخال تحسينات في مكونـات الخدمـة الفندقيـة وأداء الخدمة الفندقية الحالية مثل الارتقـاء بجـودة الخدمـة المقدمـة أو تطـوير تقـديمها وذلك من دون إجراء تعديلات جوهرية على الخدمة الحالية فعلى سبيل المثـال تقـديم الخدمة بشكل أسرع أو تمديد ساعات تقديم الخدمـة أو تـوفير كشـف لحسـابات الضيوف البائعين عن طريق الحاسوب كل هـذا وغـيره يعـد تطـورا وتحسـينا في مكونات الخدمة الفندقية المقدمة للضيوف .

---

(1) الدǚƜǁ Ǉƛ Ǉƨ ƻـعƜد:"ƙداƧ الƻـƜǚƦ" Ü الƨعـة الƾǁـƜة Ü دار الـƤ ƹـƧƨǊƳǁ ƨـƲƦ Ǉǁالƈ ƛـƧ العـƧ ƹـƧ Ü 1999 .
ƈǁƧ ƼƧƹ ƨƻ: "ƙƳدƙƸ الƻƜǚƦ" Ü الǚدƳǁ ƴƦ ƨƳǁǊƈ Ü ƴمالƣ Ü2001 ƭ :60.

- **الطريقة الثانية :** مدة الخدمة الحالية إلى قطاعات جديدة من الضـيوف أو إلى أسواق جديدة وهذه تشمل تقديم الخدمة الحالية إلى الضيوف أو أسـواق لم تقـدم المنظمة الفندقية من قبل خدماتا إليهم أو تقوم المنظمة الفندقيـة بالاتصـال بأسـواق جديدة وضيوف جدد لم تكن المنظمة الفندقية تتعامل معهم مـن قبـل، مثـل تـوفير المنظمة الفندقية وجبة فطور لذوي الدخل المحدود أو تقوم بإعداد مهرجانـات مختلفـة في المنظمة الفندقية المتواجدة داخل الولايات للتعريف Nدماتا.
- **الطريقة الثالثة :** إضافة خدمات فندقية مكملة للخدمات القائمـة مـثلا بمعا أن تقوم المنظمة الفندقية بإضافة خدمات على خدماتا المقدمة حاليا مـثلا تقـوم بعملية النقل البرى والجوى عن طريق شراء طـائرات أو سـيارات...إƀ ، أو إضـافة خدمات الصرف أو خدمات التأمين داخل المنظمة الفندقية .
- **الطريقة الرابعة :** إضافة خدمات فندقية جديدة لم تكن تقدم مـن قبـل حيث يتم في هذه الطريقة البحث عن خدمات فندقية جديدة تقوم المنظمـة الفندقيـة بإضافتها أي تقدم خدمات جديدة لم يسبق للمنظمة الفندقيـة تقـديمها مثـل تـوفير مركز للانترنيت للضيوف داخل المنظمة الفندقية أو تتضمن فترة إقامـة الضـيوف في المنظمة الفندقية برنامج سياحية أو وجبات طعام مجانا.

إن المنظمة الفندقية تستطيع أن تقوم بأكثر من أسلوب أو طريقة من الطـرق المـذكورة للتوزيع المخاطر أو ضمان نتائج مضمونة أكثر، إن القاعدة الأساسية الـتي ينبغـي أن تعتمد في إجراء تغيرات أو تحسينات على الخدمة الفندقية هي كسب ضـيوف جـدد مع الاحتفاŨ بالضيوف الحاليين مما يضمن ديمومة المنظمة الفندقية وƱاحهـا في بيئـة أعمالها . [1]

---

[1] ƳƧöŭPJl ƜJʅơ ŪدمơƱ ƴɳƧ ʅŜŬ ƒ : 113.

## المبحث الثاني : مراحل تطور الخدمات الفندقية ، تخطيطها ، تنفيذها والرقابة عليها

### المطلب الأول : تطوير الخدمات الفندقية :

تقتضي الطبيعة الديناميكية لسوق المنظمات الفندقية مـن إدارة هـذه المنظمات أن تكون واعية ومدركة لطبيعة البيئة المحيطة بها، وتأثير قواها والتفاعـل بـين هذه القوى للمحافظة على وجود المنظمة الفندقية ومستقبلها وتكمن القدرة في النمـو والبقاء والاستمرار في السوق على قدرة المنظمة الفندقيـة في الاسـتجابة لمقتضـيات تطوير الخدمات والتفاعل مع معطياته التي تنعكس بـدورها علـى البيئـة الداخليـة للمنظمة الفندقية.

#### أولا : مفهوم تطوير الخدمات الفندقية .

يـرى (Moen et Nolan et Provost) و(غراهـام) هنـاك الكـثير مـن المنظمات الفندقية بسبب مواجهتها للمنافسة الشديدة الـتي دفعتـها إلى السـعي وراء إيجاد سبل وطرق جديدة وفاعلة لأجل التحسين وتطـوير الخـدمات الفندقيـة لـتلبي احتياجات وطلبات الضيوف بصورة جيدة والارتقاء إلى توقعاتهم.

وعليه فإن أي خدمة إذا ما كتب لها الدوام فلا منـاص مـن اتصـافها بصـفة التحسين أو التطوير المتواصل لها و لقد اعتـبرت الكـثير مـن المنظمـات الفندقيـة بشـكل عـام وإدارة التسـويق بشـكل خـاص تطـوير وتعزيـز الخدمات الفندقية المقدمة من أولويات أنشطتها وأعمالها لأجل كسب الضيوف الجـدد والاحتفاظ بالضيوف الحالين(1)

ويذهب كل من (توفيق )و(الخضـري) (الطـائي والعـلاق) نتيجـة لتوسـع المنظمات الفندقية والزيادة في ضغوط المنافسة التي تواجـه إدارة المنظمـات الفندقيـة أصبح من غير الممكن لإدارة تسويق المنظمات الفندقية تحسين وتطوير خـدماتها بـدون حاجاتها للخطوات أو المراحل الدقيقة التي تمر بها عملية تطـوير المنظمـات الفندقيـة

(1) ﻟﺠﻨﺔ ﺍﻟﺘﺤﺮﻳﺮ "ﺃﻫﻢ ﺗﺤﺪﻳﺎﺕ ﺍﻟﺼﻨﺎﻋﺔ ﺍﻟﻔﻨﺪﻗﻴﺔ "09" ﺗﻮﺟﻬﺎﺕ ﺣﺪﻳﺜﺔ " مجلة الدراسات المالية المتحدة ، المجلد السابع ، العدد الثاني ، السنة التاسعة ، يونيو 1996 ، ص : 85.

وبالرغم من الفصل بين هذه المراحل إلا أنا تعتبر مكملة الواحدة منها لQخـرى علـى شكل حلقات متصلة يؤثر بعضها بالبعض الآخر والتي مـن خلالهـا تمكـن المنظمـة الفندقية من تحسين وتطوير خدماتا لتصبح أكثر مناسبة لقـدرات الضـيوف وأكثـر إشباع لاحتياجاتم ورغباتم فضلا عما تتيحه للمنظمة الفندقية من إمكانيـة المنافسـة في السوق والتغلب على مثيلاتا في المنظمات المنافسة. [1]

ويشير الطائي والعلاق كي تحصل إدارة تسويق المنظمـات الفندقيـة علـى قيمة حقيقية من تطوير خدماتا فإنا تحتاج إلى معلومات عـن خـدمات المنظمـات الفندقية المناسبة والتي تتضمن معلومات تفصيلية عن طبيعة وأنـواع ومزايـا وأسـعار الخدمات وكذلك طرائق الترويج لها ومنافذ توزيعها الأساليب الحديثـة المسـتخدمة في تقديم هذه الخدمات للمنظمات الفندقية المنافسة وغيرها من المعلومات ويتم ذلك مـن خلال ما يوفره نظام المعلومات التسويقي ومحطاته الطرفية وغيرها من وسائل الاتصـال الحديثة التي تمكن إدارة تسويق المنظمة الفندقية من الحصول على المعلومات واسـتمرار أنشطتها التسويقية بشكل فعال وكفؤ بما يتيح لها اتخاذ القرارات المناسـبة في الوقـت والمكان المناسبين[2]

ويوضح (Anderson et Narus) أن الخدمات الفندقيـة والمتمثلـة بخـدمات الإيواء وخدمات الأطعمة والأشربة وكذلك خدمات التسـلية والترفيـه والخـدمات العامة والشخصية وغيرها من الخدمات التي تدرج ضمن هذا المفهوم العنصـر الأسـاس الذي يفترض توافرها لأجل البدء بالأنشطة التسويقية للخدمات الفندقية، لـذلك إدارة التسويق تقدم الخدمات التي يفترض تقديمها والتي تكون متوقعـة ومباشـرة وصـريحة ومضمونة من قبل الضيوف.

بينما يتم تحسين وتطوير المنظمات الفندقية من خلال تقديم مستوى معين من الخـدمات يفوق المستويات الأخرى التي تقدمها المنظمات الفندقية المنافسـة وعنـدما لا تـتمكن

---

(1) ﺑﺷﻳﺭ ﻋﺑﺎﺱ ﻣﺣﻣﻭﺩ العلاق ﻭﺁﺧﺭﻭﻥ، ﺹ : 197.

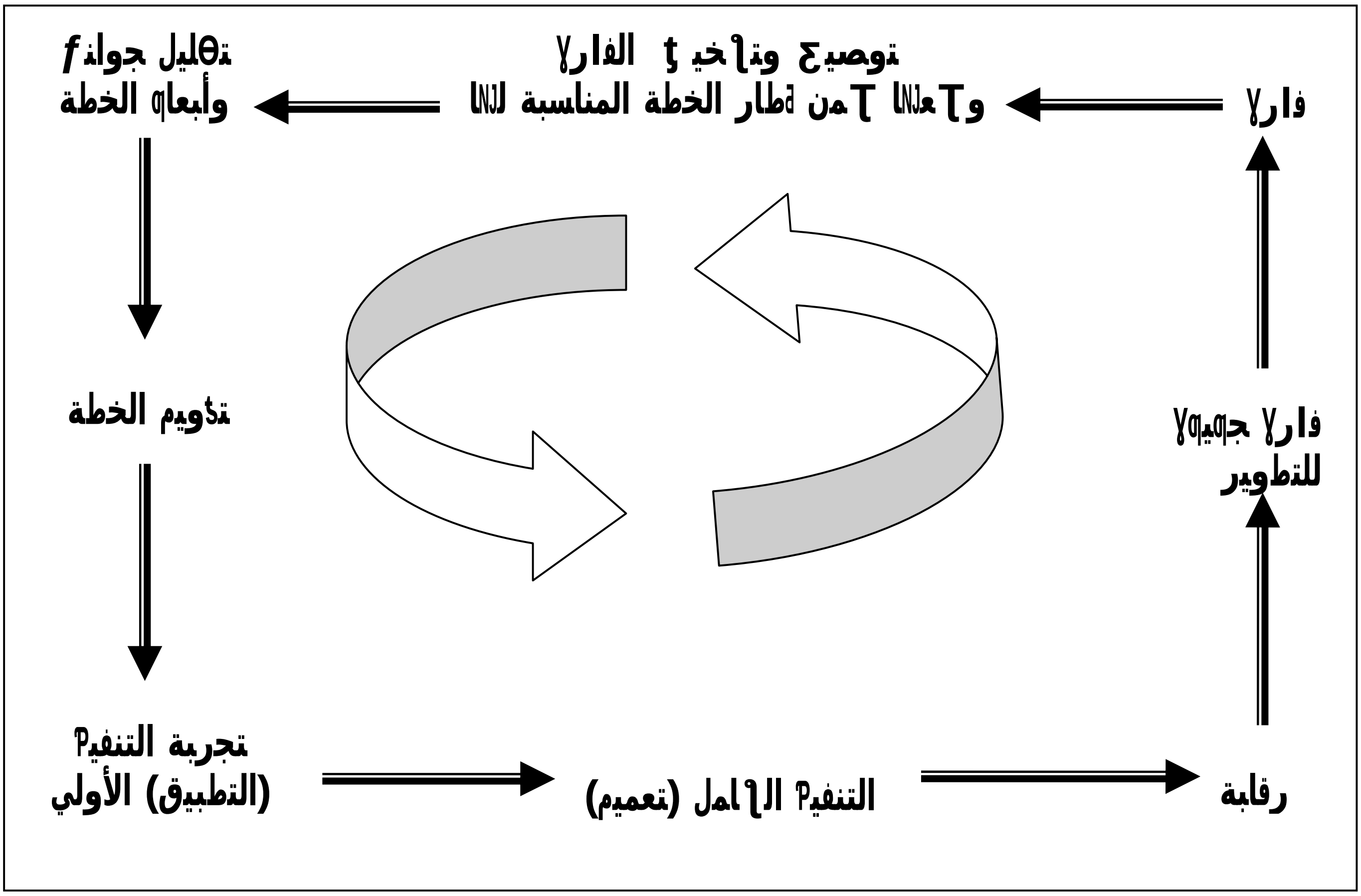
(2) ﺍﻟﻌﻼﻕ ﺑﺷﻳﺭ ﻋﺑﺎﺱ ﻣﺣﻣﻭﺩ: "ﺗﺳﻭﻳﻖ ﺍﻟﺧﺩﻣﺎﺕ"، ﺍﻟﻁﺑﻌﺔ ﺍﻷﻭﻟﻰ ﺍﻟﻣﻛﺗﺑﺔ ﺍﻟﺟﺎﻣﻌﻳﺔ، ﻋﻣﺎﻥ، 2000، ﺹ: 88.

إدارة تسويق منظمة فندقية من تحسين وتطوير المنظمات الفندقيـة وتقـديم إضـافات عليها ومن ثم توفير خدمات استثنائية خاصة بها عند ذلـك سـوف ينظـر إلى هـذه الخدمات على أنها سلعة نمطية لا يمكن أن تتميز عن مثيلاتها مـن المنظمـات الفندقيـة ستجد نفسها خارج نطاق العمل في القطاع الذي تعمل فيه [1]

## ثانيا : مراحل تطوير الخدمات الفندقية :

يرى كل من (الخضيري)و (الطائي والعلاق) أن عملية تطوير الخدمات الفندقيـة تمـر بمراحل متعددة يظهرها الشكل التالي :

**الشكل (3-3): مراحل تطوير الخدمات الفندقية**




**المصدر من إعداد الباحث (بالاعتماد على الخضيري ، ص :91)**

---

[1] Anderson James C, Narus James A "Business Marketing Understand What Customers Value" H.B.R, 1998, p:54-58.

ويتضح من الشكل المذكور آنفا أن عملية تطـوير الخـدمات الفندقيـة تشـمل مراحل متعددة فهي تبدأ بفكرة معينة إذ يتم توصيف وتشخيص دقيـق لهـذه الفكـرة ووضعها ضمن إطار الخطة المناسبة لها ثم يتم تحليـل جوانـب وأبعـاد هـذه الخطـة للوصول إلى الأداء أو المضمون الذي سوف تحققه هـذه الخطـة أو تحديـد حجـم التكاليف أو الأعباء التي ستتحملها المنظمة الفندقية من جراء تنفيـذ هـذا التطـور أو التحسين ومقارنته بالعائد المتوقع وعندما يتوقع أن العائد المتحقق سوف يفـوق حجـم التكاليف المتوقعة وعندما يتم الإنتاج التجريبي ومن ثم التوسع التدريجي حـتى مراحـل التنفيذ (التطبيق) الشامل، في كل هذه المراحل تخضع الخطـة المسـتمدة مـن الفكـرة للرقابة بهدف تحسين الأداء الكلي للمنظمة الفندقية. (1)

ويؤكـد (الخضـيري) و(الطـائي والعـلاق) أن هنـاك مجموعـة مـن العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر في عملية تطوير الخدمات الفندقية.

2- **العوامل الخارجية :**وترتبط هذه العوامل بالبيئة الخارجية المحيطـة بالمنظمـة الفندقية والمتمثلة في :

أ- الضيوف والمنافسة.

ب- التقدم التكنولوجي.

ج- السياسات الحكومية.

3- **العوامل الداخلية :** وتضم مجموعة من العوامل التي تؤثر في البيئـة الداخليـة للمنظمات الفندقية.

أ- موقف ومنهجية الإدارة العليا.

ب- وسائل وأساليب الرقابة الإدارية في المنظمات الفندقية.

ج- استعداد مقدمي الخدمة لهذا التطوير.

د- التنظيم الإداري للمنظمة الإدارية.

---

(1) ﺍﻟﺨﻀﻴﺮﻱ ﻣﺤﺴﻦ ﺃﺣﻤﺪ ، ﻣﺮﺟﻊ ﺳﺎﺑﻖ ، ﺹ : 91.

الطائي حميد عبد النبي ، العلاق بشير عباس ، مرجع سابق، ص : 218.

هـ- العلاقات الداخلية السائدة في المنظمة الفندقية.

د- الموارد المالية والبشرية المتاحة والتي يطلق عليها الموارد المنظمية.[1]

## المطلب الثاني : التخطيط لتطوير الخدمة الفندقية وتنفيذها.

إذا كانت عملية الإدارة هي تخطيط، تنفيـذ ورقابـة جهـود مجموعـة مـن الأشخاص من أجل تحقيق هدف مشترك، فإن التخطـيط هـو الخطـوة الأولى لهـذه العملية، حيث يعتمد نجاح الإدارة أو فشلها بالأساس علـى هـذه المرحلـة المتقدمـة التي ترسم الإطار العام الذي ترتكز عليه باقي المراحل، لذلك سنتناول في هذا المطلـب مفهوم وطبيعة التخطيط لتطوير الخدمات الفندقية وتنفيذها كتمهيد لدراسة أثـر نظـام المعلومات التسويقية والدور الذي يلعبه في التخطيط لتطوير الخدمات الفندقية.

## أولا : التخطيط لتطوير الخدمات الفندقية.

### 1. تعريف التخطيط:

تتعدد التعاريف وتتباين في تناول موضوع التخطـيط، لكنـها تتفـق في مجملـها على كون هذا الأخير يهدف إلى حشد الموارد الممكنـة بـهدف تحقيـق هـدف المنظمة بكفاءة وفاعلية وفيما يلي نورد أهم هذه التعاريف:

يعرف (Stanton) التخطي على أنه: تحديد مـا الـذي يجـب أن نفعلـه لاحقـا ويتضمن كيف ومتى يجب القيام بالفعل وذلك من خلال وضع خطة.[2]

وما تجدر الإشارة إليه أن هذا التعريف الوظيفي جاء مبسطا، ويعرف التخطـيط مـن خلال وظائفه، تحديد الهدف، تحديد الإمكانيات والموارد اللازمـة لتحقيـق الهـدف، وضع الإطار الزماني المناسب لتحقيق الهدف، رسم الخطة العامة.

---

(1) [illegible] ص: 99.

(2) Stanton, Op-Cit, 2004, p571.

في حين أن جورج تيري يعرف التخطيط على أنه"الاختيـار المـرتبط بالحقـائق، ووضع واستخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عند تصور الأنشطة المقترحة الـتي يعتقـد بضرورتا لتحقيق النتائج المنشودة"(1)

ويأتي هذا التعريف الوصفي ليعرف التخطيط على أنه آلية لربط الواقع الحالي للمنظمـة وهدفها المنشود مستقبلا.

كما يعرف التخطيط على أنه "التنبؤ بما سـيكون في المسـتقبل حـول عناصـر العمل اللازمة لتحقيق الأهداف المطلوبة، والاستعداد لمواجهة معوقات الأداء، والعمـل على حلها والاستفادة من الايجابيات المتوقعة في المستقبل في إطار زمني محدد، ومتابعـة هذا الأمر وقت التنفيذ"(2)

ما يلاحظ في هذا التعريف هو كون عملية التخطيط عملية مستمرة، تمتد حـتى تبلـƞ مرحلة التنفيذ، وهنا نلاحظ أنه يوجد خلط بين مفهوم التخطيط والرقابة على التنفيـذ ما يتطلب ضرورة وضع الحدود الزمنية بين التخطيط وباقي مراحل العمليـة الإداريـة لذلك وجب علينا توضيح مستويات التخطيط التنظيمي بحيث تكون نهاية آخر مستوى من مستويات التخطيط هي بداية المرحلة التالية للعملية الإدارية.

## 2. مستويات التخطيط.

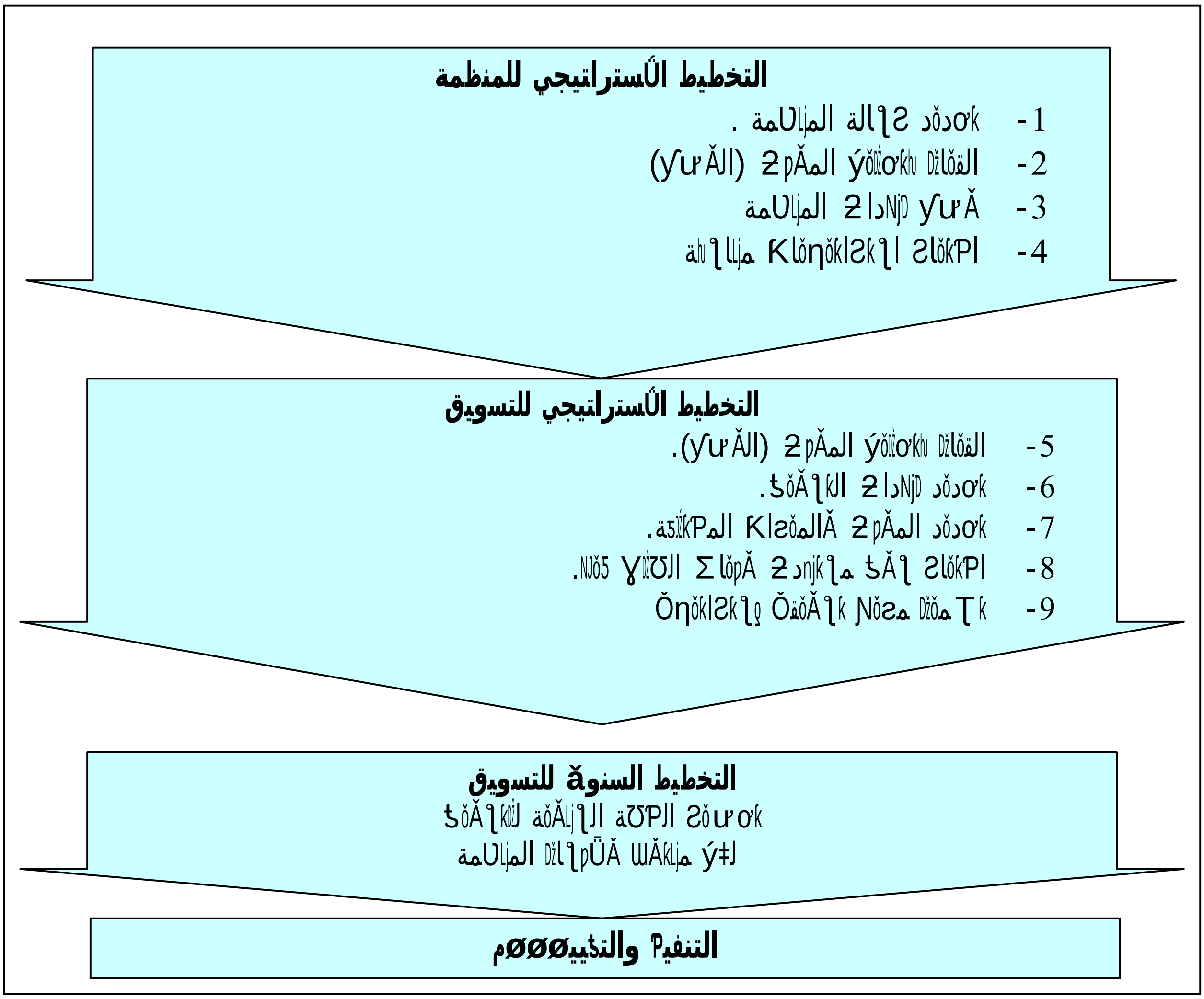
يمكن تلخيص مستويات التخطيط في الشكل التالي :

---

(1) ƶƫƨ ƗƩƵƫƫ ƩƪƩǊ:"ƨǊƩƪƫ ƪƗƫƨƗǄ ƪƪƫ ƩƮƫƪƩ" Ü ƗƫƩ ƫƨƫƪƪ ةƫƪƫƫ العƗƩƗÜ ƪƩƬƩ ƨƪƫ ƗƵƪ Ü f : 285.

(2) ƶƫƨ ƟƪƵƫƫ ƔƩǄƩ ƪƫ:"ƫƪƩƫƪƫ ƗƩƗƪƩǄ ƪƪƫƪƪƗƪƩǊƗǄƩ" Ü ƪƩƬƩ ƨƪƫ ƗƵƪ Ü ƪƫƗƪƩالقا Ü 1996 Ü f : 19-20.

**الشكل رقم (3-4) : المستويات الثلاث للتخطيط التنظيمي.**




***Source* : *Stanton et Autres, 2004,P575***

وبناء على هذا الشكل المقترح من قبل ***Stanton*** والـذي يؤيـده كـل مـن ***Pride*** و ***Kotler*** فإن عملية التخطيط التنظيمي تنقسم إلى ثلاث مراحل نلخصها كما يلي :

- **التخطيط الاستراتيجي للمنظمة:**

في هذا المستوى الإداري يتم تحديد رسالة المنظمة (ما الذي تقدمه المنظمـة لزبائنـها، ما هي حاجات الزبائن التي ستلبيها المنظمة، ما هو المنتج الذي سـتقدمه) كمـا يـتم يتم تحديد أهداف بعيدة المدى وكذا الإستراتيجية الواجـب إتباعهـا لتحقيـق هـذه

الأهداف، وتكون مخرجات هذه المرحلة هي الخطة الإستراتيجية العامة التي تتبعها كـل أقسام المنظمة.

- **التخطيط الاستراتيجي للتسويق:**

من خلال هـذه العمليـة يقـوم المـدراء التنفيـذيون للتسـويق بوضـع أهـداف واستراتيجيات للتسويق بحيث تخدم الإطار العام للخطة الإستراتيجية.

- **التخطيط السنوB للتسويق:**

في هذا المستوى الوظيفي يتم وضع خطة على المدى القصـير والـذي يكـون عـادة سنة واحدة وذلك بدف خدمة الخطة الإستراتيجية للتسـويق. ومـا تجـدر الإشـارة إليه في هذا المستوى من الدراسة، كـون التخطـيط المقصـود في تطـوير الخـدمات الفندقية سواء كان من أجل خلق خدمة جديدة أو تحسين خدمة حالية يقـع في نطـاق التخطيط الاستراتيجي للتسـويق، لـذلك سـوف نتنـاول هـذا المسـتوى مـن التخطيط بنوع من التفصيل.

### 3. التخطيط الاستراتيجي للتسويق:

يتضمن التخطيط الاستراتيجي للتسويق Rس مراحل أساسية هي:

**أ- تحليل الموقف:**

إن الخطوة الأولى في عملية التخطيط الإستراتيجي للتسـويق هـي تحليـل الموقـف، الذي يتضمن تحديد إلى أين وصل البرنامج التسويقي للمنظمـة، وكيـف تم تنفيـذه في الفترة الماضية، والقيام بذه العملية الإدارية يتم من لأجل لإقرار فيما إذا كان ضروريا البقاء على الخطة السابقة أو تغييرها بما يحقق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

ويشمل التحليل الموقفي كل المتغيرات البيئية سواء الداخلية منـها أو الخارجيـة، بمـا في ذلك مجاميع الزبائن الذين تخدمهم المنظمة، والإستراتيجية المتبعة لتلبية رغباتم قياسـا بالمنافسين الذين ينشطون في نفـس السـوق المسـتهدف، ولهـذا يعتمـد تحليـل

الموقف على تحليل Swot ، والمتمثل في تحديد نقاط القوة ونقـاط الضـعف والفـرص والتهديدات والتي يتم على أساسـها مراجعـة الإسـتراتيجية والتكتيكـات الخاصـة بتنفيذها.

**ب- تحديد الأهداف التسويقية :**

الخطوة الثانية في عملية التخطيط الإسـتراتيجي للتسـويق هـي تحديـد الأهـداف التسويقية والتي يجب أن ترتبط مباشرة بالأهداف والإستراتيجيات العامـة للمنظمـة، لذلك وجب توفر مجموعة من الشروط عند تحديد الأهداف نذكر أهمها: (1)

- أن تكون واقعية بما يتماشى وموارد المنظمة.
- أن تكون محددة وواضحة.
- أن تكون قابلة للقياس.

**ج- تحديد الموقع والميزات المختلفة:**

في هذه المرحلة من التخطيط يتم الإجابة على تساؤلين أساسين هما:

- كيف يتم تموقع المنتج في السوق؟
- كيف يتم تمييز المنتج عن المنتجات المقدمة من قبل المنافسين ؟

وعند الإجابة عن هذين التساؤلين يمكن الانتقـال بسـهولة إلى المرحلـة المواليـة للتخطيط.

**د- اختيار سوق مستهدف وقياس الطلب فيه:**

إذا كان السوق هو مجموعة من الأشخاص و/أو المنظمات التي لـديها حاجـات تـود إشباعها وتملك النقود والرغبة في إنفاقها، فإن السوق المسـتهدف يتضـمن مجمـوع الأشخاص و/أو المنظمات التي تحظر المنظمة برنامجها التسويقي بهدف خدمتها.

وتعتبر هذه المرحلة من التخطيط الأكثر صعوبة وهي نقطة التحـول الـتي تـؤدي إلى نجاح المنظمة أو فشلها، وهنا يبرز مفهوم تجزئة السوق حيث تعتـبر التجزئـة طريقـة

---

(1) [illegible] 2003 [illegible] : 62.

لتحليل السوق وتقسيمه إلى أقسام ومجاميع متباينة، ويمكـن تعريـف تجزئـة السـوق على أنها "العملية التي يتم بواسطتها تقسيم السـوق الكلـي للسـلع والخـدمات إلى عدة أجزاء أصغر"[1]

وتعرف أيضا أنها "تقسيم الأسواق إلى مجاميع متمايزة ومنفصـلة مـن المشـترين مـع حاجات وصفات وسلوك مختلفة والذي يتطلب منتجـات مختلفـة ومـزيج تسـويقي منفصل لكل جزء"[2]

وبهذا يكون جوهر عملية التجزئة هو التشابه بين أعضاء كـل مجموعـة مـع الأخـذ بعين الاعتبار العوامل المؤثرة بالطلب، وعليـه يكـون العنصـر الأساسـي في نجـاح المنظمات هو قدرتها على تجزئة أسواقها بفاعلية.

وهنا يطرح السؤال نفسه: لماذا التجزئة؟

وللإجابة على هذا السؤال نلخص أهمية التجزئة في اعتبارين متكاملين:

- شرائح الأفراد ليست متماثلة عموما: الأفراد الذين تهتم بهـم المنظمـة نـادرا ما يكونون متماثلين، فهم عـادة مـا يختلفـون في الخصـائص، الحاجـات، الحوافز، العادات، سلوك المستهلك، سلوك الشراء وسـلوك الاسـتعمال...إلخ وكمثال على ذلك في المنظمات الفندقيـة، وفي سـوق الخـدمات الفندقيـة: مجمل القدرات الشرائية جد مختلفة ومتنوعة، فالزبائن يتميزون فيما بينـهم مـن حيث قدرتهم المالية، غرض اسـتخدام الخدمـة، طريقـة الحصـول عليهـا، حاجتهم فيما يخص الرفاهية، مستوى الخدمـة، الـذوق الجمـالي وطريقتـهم في الاستعلام...إلخ

وبفعل هذه الاختلافات يكون مـن الخطـر علـى المنظمـة إتباعهـا لسياسـة تسويقية واحدة، بمعنى أن تعـرض خدمـة أو منـتج واحـد للجميـع، بـنفس السعر، بنفس قنوات التوزيع وبنفس طرق الإعلان والترويج .

---

[1] Stanton, 1997, Op-Cit, p: 158.

[2] Kotler, 1999, Op-Cit, p: 196.

- كون المنظمة لا يمكن أن تصنع سياسة لكل فرد في نفـس الوقـت، لا يمكـن للمنظمة التي تتعامل مع مجموع الأفراد الذين يقدرون بالآلاف من خلال صناعة سياسة تسويقية على مقاس كل فرد (بمعنى تعدد الأسعار لنفس الخدمة أو المنتج، طرق البيع، حملات الدعاية والإشهار)

والحل الأمثل هو تجزئة السوق بمعنى تحليل وتمييز الأفراد على أسـاس عـدد العناصـر المتقاربة نسبيا تساعد على معالجة السوق من حيث سياسة المنـتج، الخدمـة، السـعر، التوزيع والاتصال.

ولكي تكون التجزئة جيدة يجب أن تكون:

- **مع∃ة :** بمعنى أن تكون عناصر التجزئة مختلفة بينها فيما بينها تحت عوامل مرتبطة بالمنتج.
- **عملية :** بمعنى أ ن تكون قابلة للتطبيق ويمكن إخضـاعها للدراسـة والمعالجـة من طرف المنظمة.

كما أن معايير التجزئة تتعدد وتباين من باحث لآخر كل حسب نظرته، نذكر أهمها:

- حسب جويل ستيكل: المعيار الأساسـي للتجزئـة هـو العوامـل السـلوكية للزبون، وأهمها(المنفعـة المنشـودة، اسـتخدامات المنـتج، الـولاء للصـانع، الاتجاهات، الإدراك، التفضيلات)
- حسـب Lowis Boon: توجـد أربعـة معـايير للتجزئـة هـي (الأسـاس الديمغرافي، نوع الزبون، تطبيقات الإستعمال النهائي، طريقة الشراء)
- حسب Stanton : يفرق بين سوق المستهلك والسوق الصناعي وعلـى هـذا الأساس يضع معايير محددة لكل نوع كما يلي:

سوق المستهلك : يقسم على أساس معايير : جغرافيـة، ديمغرافيـة، الشخصـية، القيم.

السوق الصناعي : يقسم على أساس المعايير التاليـة: موقـع الزبـون، نـوع الزبون، شروط وظروف الصفقة.

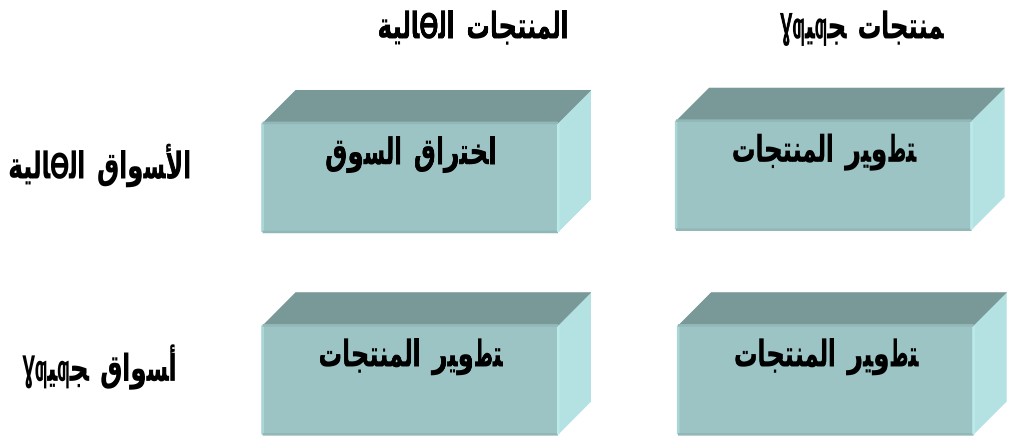
وما يلاحظ هنا هو دقة المعايير وموضوعيتها وخاصة فيما يتعلق بتقسـيم السـوق إلى سوق المستهلكين وسوق الصناعيين وهذا ما يراه الباحث منطقيا ونؤيده فيه.

وما تجدر الإشارة إليه هنا أن الإستراتيجية المتبعة من طرف المنظمة تكون على أساسـا السوق المستهدف، ويكون نتاج الإستراتيجية المتبعة هو تحديد المزيج التسويقي الملائـم، وفيما يلي نقدم بعض النماذج التخطيطية العالمية المساعدة في عمليـة التخطـيط كمـا يلي :

- ❖ **مصفوفة النمو ( سوق – منتج )**

يعتمد هذا النموذج التخطيطي على متغيرين أساسيين هما تطـوير المنتجـات ونمو السوق، كما هو موضح في الشكل التالي:

**الشكل (3-5): مصفوفة النمو (سوق-منتج)**




*Source: Stanton Et Autres,OpCit,P :582.*

والآن نحاول شرح هذا النموذج :

-**اختراق السوق:** في هذا الموقف تقوم المنظمة ببيع اكبر نسبة من منتجاتا إلى سـوقها الحالي وذلك باستخدام التكتيكات والتي قد تتضـمن إنفـاق أكـبر علـى التـرويج والإعلان.

-**تطوير السوق:** وفق هذا الموقف تقوم المنظمة ببيع منتوجها الحـالي لسـوق جديـد وتقوم بذه الإستراتيجية المنظمات التي تخدم عددا قليلا من الزبائن، ما يوجـب عليهـا توسيع السوق بدف توزيع المخاطر المحتملة.

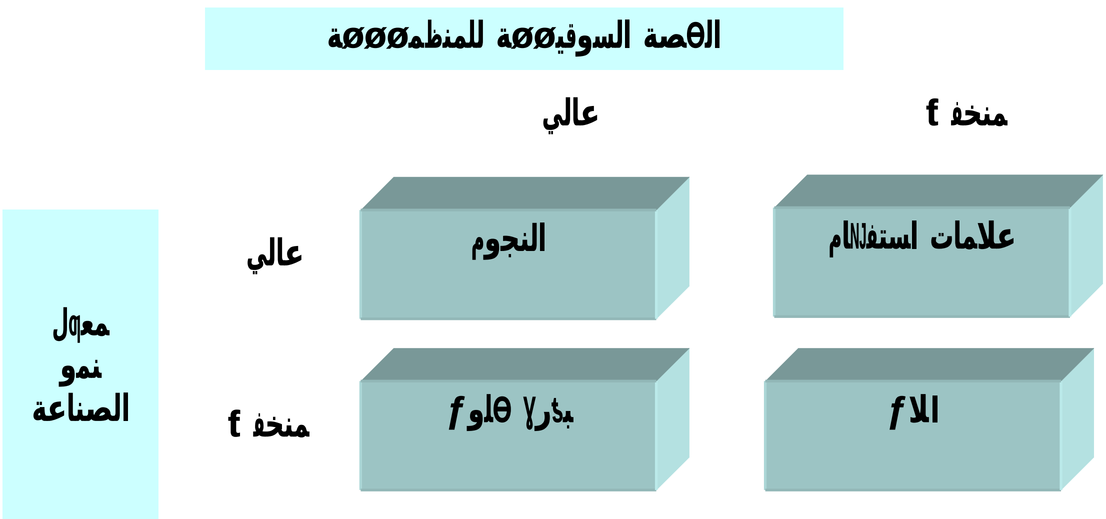
-**تطوير المنتج:** يتم استخدام هذا المدخل عندما تؤول دورة المنتج إلى الانحدار .

-**التنويع:** عند إهلاك السوق والمنتج معا، مما يجب على المنظمة تطوير منتجات جديـدة لأسواق جديدة.

**ب- مصفوفة الموعة الاستشارية لبوستن (BCG MATRIX)**

استخدم هذا النموذج لمدة ثلاثين سنة من قبل الموعـة الاستشـارية لبوسـ ƒ، وهو يعتمد على متغيرين أساسيين هما: الحصة السوقية ومعدل نمو الصناعة، ويسـتخدم بعض الرموز الغريبة، لكنها جد معبرة كما هو مبين في الشكل التالي:

**الشكل (3-6): مصفوفة الموعة الاستشارية لبوستن.**




*Source: Stanton,OpCit,P :585.*

وفيما يلي نحاول تناول الاحتمالات التي يضعها النموذج:

-**النجوم:** في هذا المستوى تكون الحصة السوقية كبيرة جدا، وهو ما تتمناه أية منظمة، لكن النمو الكبير للصناعة يطرح فضاء كبيرا للمنافسة وهو ما يتطلب الحذر الكبير والاستثمار الكبير لمواجهة المنافسة.

-**البقرات الحلوب:** يعتبر هذا الموقع الأحسن في كل المصفوفة حيث تكون الحصة السوقية فيه كبيرة مع نمو بطيء للصناعة أو المنافسة، مما يجعل المنظمة في حالة جني لأرباح ولا تحتاج لاستثمارات كبيرة للدعاية والإعلان كما أن ولاء الزبائن يكون كبيرا جدا وهو الموقف الذي يجب أن تتحرك باتجاهه النجوم(الموقع الموالي في المصفوفة).

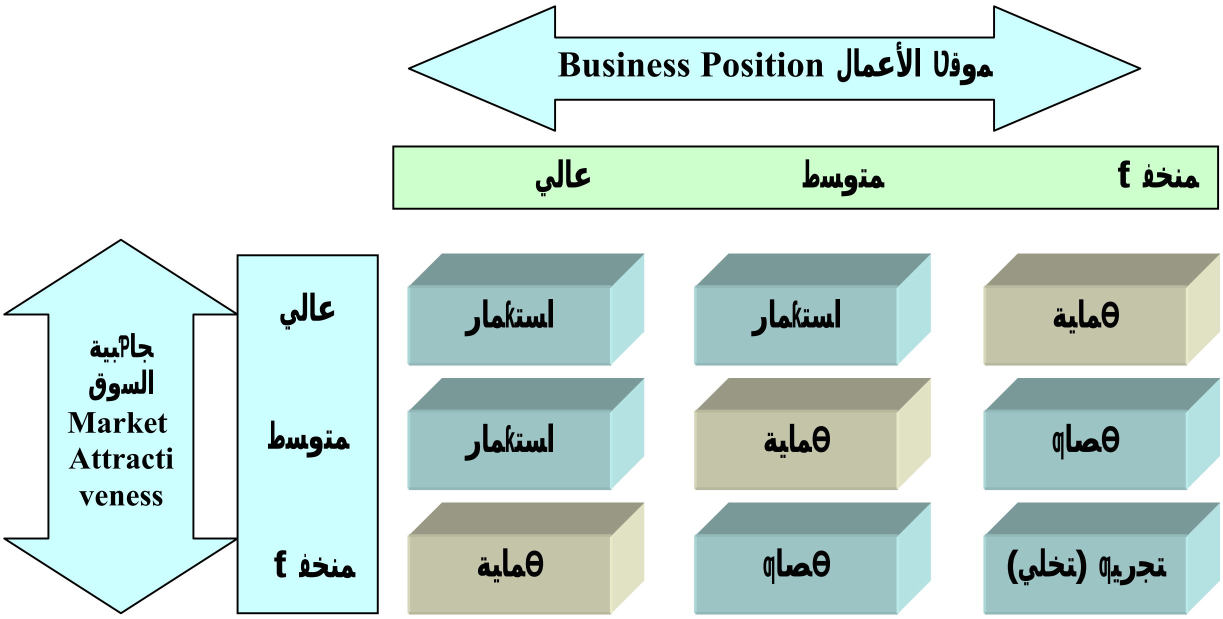
-**علامات الاستفهام:** يعتبر هذا الوضع الأخطر من بين كل نقاط المصفوفة، وهو الوضع غير المحبذ تماما، حيث تكون الحصة السوقية ضئيلة جدا ونمو الصناعة كبير حيث يفرض منافسة قوية جدا، ما يستدعي التحرك وبسرعة إما باتجاه النجوم بزيادة الدعاية والإعلان وهو قرار جريء جدا، وإما باتجاه الكلاب في حالة كون المنظمة لا تميل إلى المغامرة، وقد يتطلب الأمر الخروج تماما من السوق.

-**الكلاب:** يتميز هذا الوضع بحصة سوقية ضئيلة ونمو بطيء للمنافسة، وهنا يجب على المنظمة إما التقليل من التكاليف بزيادة الربح أو التحرك إلى البقرات الحلوب من خلال زيادة الاستثمار في الدعاية والإعلان بهدف زيادة الحصة السوقية.

**ج- شاشة الأعمال (GE) The GE Business Screen**

يقترب هذا النموذج من النموذج الخاص بـ BCG ويكاد يطابقه، حيث يعتمد على متغيرين أساسيين هما جاذبية السوق والموقع (موقع الأعمال بالسوق) ويقدم هذا النموذج وفق الشكل التالي:

## الشكل (3-7): شاشة الأعمال لجنرال إليكتريك




*Source: Stanton,OpCit,P :587.*

وفيما يلي نحاول شرح الخطوط العريضة لهذا النموذج :

-**إستراتيجية الاستثمار:** تمثل هذه الإستراتيجية الخانات الثلاث اليسرى من النموذج حيث يكون موقع الأعمال عال أو متوسط مع جاذبية عالية للسوق أو يكون موقع الأعمال عال مع جاذبية عالية أو متوسطة للسوق، وتعتبر الحالات الثلاث الموصوفة فيما سبق المناخ الخصب للاستثمار.

-**إستراتيجية الحماية :** وفق هذا المدخل يجدر بالمنظمة استخدام مواردها بانتقائية كبيرة محاولة تنويع خطوط الإنتاج، وهي الإستراتيجية المتبعة من قبل kodak.

-**إستراتيجية الحصاد:** لا تختلف كثيرا هذا الموقع عن سابقه، حيث لا يجب على المنظمة استخدام موارد جديدة وكذلك التقشف في الإنفاق، وهذه الإستراتيجية المتبعة من قبل Generral motors لبعض علاماتا التجارية .

- **إستراتيجية التخلي:** هذا الموقع هو الأكثر سوءا داخل المصفوفة وعليه لا يجب على أي حال من الأحوال استخدام أي موارد جديدة بل بالعكس الحل الأمثل يكمن في التخلي عن المنتج أو الخدمة.

**ثانيا : التنفيذ لتطوير الخدمات الفندقية.**

**1. مفهوم التنفيذ :**

التنفيذ هو الخطوة الثانية في العملية الإدارية، وهو يحول ما تم التخطيط له إلى واقع ملموس ، لذا فإن درجة الارتباط بين التخطيط والتنفيذ جد وثيقة لأن فشل أي منهما قد يؤدي إلى فشل الآخر بشكل كبير ، حيث أن فشل التخطيط أو انعدامه يجعل النشاطات التنفيذية تحقق نتائج غير مرضية ، وكما هو الحال في التنفيذ لتطوير الخدمات الفندقية ، فمهما كانت دقة وجودة التخطيط ، يبقى التنفيذ هو الفيصل في بلوغ النتائج المرجوة .

حيث يعرف Stanton التنفيذ على أنه الرابط الأساسي بين تشكيل الإستراتيجية التسويقية وتحقيق الأداء المرجو من قبل إدارة التسويق والمنظمة ككل .

**2.خطوات التنفيذ :**

- **تنظيم الجهود التسويقية :** وهنا يتم تحديد العلاقة بين إدارة التسويق وباقي الوظائف بالمنظمة ، فمباشرة بعد رسم الخطة التسويقية يجب القيام ببعض الأعمال والجهود بهدف تنظيم الأفراد الذين سيعملون على تنفيذ و إحكام التنسيق بينهم .
- **تنظيم المهارات بالمنظمة :** المنظمة تحتاج إلى مهارات معينة و أفراد مؤهلين يعتمد عليهم لبلوغ النتائج المروجة من الخطة ، ويكون ذلك حسب نوع المنظمة ونوع الخطة ، وهنا يعتمد على القاعدة الأساسية التي مفادها : وضع الشخص المناسب في العمل المناسب .

- **القيام بتطبيق الخطة التسويقية :** في هذه المرحلة الثالثة من التنفيذ وبعد تنظـيم الجهود التسويقية وتحديد المهارات وإعادة توزيـع الأفـراد المـؤهلين ، يـتم التنفيذ الفعلي للخطة التسويقية وفيه يـتم توجيـه عمـل الأفـراد الـذين تم إختيارهم وتنظيمهم من خلال فرق العمل . ويعتمد ƱاƟ هذه المرحلـة علـى أربع نقاط هي :
  - التفويض .
  - الترابط .
  - التحفيز .
  - الاتصال .

## 3- متطلبات التنفيذ :

نظرا لمتطلبات البيئة الديناميكية والمتغيرة في الوقت الحاضر ، فإن المنظمات يجب عليهـا إجراء بعض التعديلات و التحسينات على هيكلها التنظيمي كي تقتـرب أكثـر مـن زبائنها، وهذه التعديلات أيضا تكون حجر الأساس لتسـهيل عمليـة تنفيـذ الخطـة التسويقية . ووفق هذا المدخل فإنه يمكن الاستفادة من التجارب التي قامت بـهـا أكـبر الشـركات العالميـة مثـل : General Motors , Eastman Kodak , Siemens, Donna Karman Inernational ..... .

حيث تمخض عن هذه التجارب بعض الخصائص والسمات التي تساعد علـى التنفيـذ الكفء للخطة التسويقية ونذكر منها :

- **تقليل مستويات المنظمة :** والهدف من هذا الإجراء هو خلـق تقـارب أكثـر بين الإدارة العليا التي صممت الإستراتيجية والمستوى التنفيـذي الـذي يحـول الخطة إلى واقع ملموس ، وكذلك جعل المستوى التنفيذي علـى تمـاس مـع الزبائن للاهتمام بانشغالاتم .

- **تحفيز العمل :** إن إعطاء المزيد من السلطة للمستوى التنفيذي والتخلي عن المركزية يجعل العمال أكثر قدرة على الإبداع وأكبر سرعة للاستجابة لمتطلبات السوق . كما أن تحفيز العمال وإزالة الفجوة بينهم وبين الزبائن يمكن أن يحفز الزبائن ويجعلهم أكثر رضا عن أداء المنظمة .
- **استخدام فرق العمل المتداخلة :** إن عملية التنفيذ تتطلب مهارات وعمال محفزين من مختلف الوظائف لذلك فإن التنفيذ على أساس فرق العمل يزيل الحواجز الوظيفية بين أفراد الفريق الواحد وكذا بين الفريق والآخر .

## المطلب الثالث : الرقابة لتطوير الخدمات الفندقية وأبعادها.

تعد الرقابة واحدة من الوظائف الثلاث الرئيسية للإدارة في أي منظمة (التخطيط، التنفيذ، الرقابة) وهي مرحلة لاحقة مكملة ومترابطة مع عملية التخطيط، حيث أن الرقابة تمثل الوجه الثاني لعملية التخطيط، (التخطيط والرقابة وجهان لعملة واحدة) وتعمل الرقابة على مقارنة الأداء المتحقق من جراء تنفيذ الخطة عن طريق وضع معايير للتقييم وتحديد الانحرافات، واتخاذ الإجراء الوقائي أو التصحيحي للأداء أو الخطة أو للاثنين معا في بعض الأحيان باتجاه التنفيذ الفعال لبلوغ الأهداف المطلوبة.

### أولا : الرقابة التسويقية وأهميتها :

تبرز أهمية الرقابة بشكل كبير في المنظمات الفندقية المعاصرة التي تتسم بالحركية (الديناميكية) والتداخل والتعقيد في أنشطتها مما يستلزم وجود رقابة على هذه الأنشطة، تهدف إلى استثمار كفؤ للموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية المتاحة لإنجاز المهام وفقا لمعايير الأداء الفاعل وتقليل الانحرافات الحاصلة في عملية التنفيذ، على الرغم من أن "التطابق التام بين التنفيذ والتخطيط يكاد يكون أمرا شبه مستحيل نتيجة لمحددات زمانية ومكانية وموقفية، إلا أن ذلك لا يمنع بأن تقوم إدارة المنظمة الفندقية بتنفيذ أهدافها المخططة بأقل قدر ممكن من الانحرافات، من خلال

الرقابة الفاعلة، وتصحيح الأخطاء أولا بأول لمنع حدوث الآثار التراكمية للأخطاء والانحرافات"[1]

وبما أن الرقابة بشكل عام تمثل الجهود المبذولة من إدارة المنظمة في مطابقة تنفيذ الخطة المرسومة، لذا فإنها تعد من صميم أعمال المدراء وجزءا مهما من مسؤولياتهم الدائمة ، وعلى جميع المستويات، حتى التنفيذيين منهم عبر الرقابة الذاتية التي يمارسونها على أنفسهم، من خلال وضع وتحديد الأهداف المطلوبة، قياس الأداء الفعلي، تقييم الأداء، ومن ثمة اتخاذ الإجراء التصحيحي.

ولنظام الرقابة التسويقي الناجح خصائص تتمثل في:

1. الملاءمة لطبيعة نشاط المنظمة وحجمها، فكلما كانت المنظمة كبيرة كان نظام الرقابة أكثر تعقيدا.
2. المرونة لغرض التكييف مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية للمنظمة والتي تستلزم تغذية عكسية للتعرف على ردود الأفعال والعوامل المؤثرة (سياسية، قانونية، اقتصادية، تكنولوجية، اجتماعية) على الخطة الموضوعة.
3. وضوح ودقة البيانات والمعايير المعتمدة والمستخدمة من القائمين على نظام الرقابة في المنظمة.
4. التحديد المبكر للانحرافات والمعالجة السريعة للتنفيذ الخاطئ للخطة، نحو تحقيق أفضل الأهداف وبأقل جهد وكلفة.
5. الكلفة الاقتصادية المنخفضة لنظام الرقابة وتنفيذه، من خلال جعل الإيرادات المحققة أكبر من النفقات " [2].

وحيث أن التسويق هو القلب النابض في المنظمة وقراراتها التي تهدف إلى تحقيق الأرباح ورضا الزبائن وذات تأثير على الوظائف الأخرى كافة، فإن الإدارة

[1] Franc George:" Annotated Instructor's Edition of Marketing" , 4th Ed , Printice-Hall, INC, New Jersey, 1989, p: 537.
[2] Kotler, 1994, Op-Cit, p: 650.

العليا للمنظمة تسعى إلى وضع أنظمة رقابة على الأنشطة التسويقية لمواجهة التغيرات البيئية والظروف غير المؤكدة التي تكون متعددة وغير متوقعة وربما تؤدي إلى فشل الأداء التسويقي ككل، ولأن النشاط التسويقي الجيد والناجح يكون ذا كلفة عالية، لذا فإن أنظمة الرقابة التسويقية تسهم في تقليل كلفة الأداء التسويقي من خلال المتابعة وجمع المعلومات التسويقية والتخطيط الاستراتيجي للتسويق، فضلا عن استعراض الخطط والبرامج الشهرية والسنوية وتحليل الفرص التسويقية المتاحة بغية الوصول إلى أفضل أداء، ومطابقة للخطط وتحقيقا لأهداف المطلوبة ومواجهة للتهديدات الخارجية، لذا فإن مفهوم وأبعاد الرقابة على الأنشطة التسويقية لا يبتعد عن نظام الرقابة الشمولي في المنظمة الفندقية بل يعمل ضمنها، وهو أحد أنظمتها الرئيسية.

**ثانيا : مفهوم الرقابة التسويقية.**

يمكن حصر أسباب عدم نجاح المنظمات الفندقية في تحقيق أهدافها المطلوبة بشكل عام وأهدافها التسويقية بشكل خاص إلى أن قسما منها لا يتم التخطيط له بما يلائم مواردها المتاحة، وقسم آخر لا يستطيع أن يترجم تلك الخطط واقع حيز التنفيذ، في حينا أن قسما ثالثا يعتقد واهما من خططه وتنفيذها يتمان بالشكل الصحيح، ولكن في الحقيقة هناك أسباب تعمل في عدم تحقيق الأداء الأمثل لا تنتبه لها إدارة المنظمة الفندقية ، حيث ينبغي متابعة وتقييم التنفيذ من خلال مقارنة الأداء مع الأهداف والقيام بالإجراء التصحيحي وعبر التغذية العكسية لعمليتي التخطيط والتنفيذ لملائمة الخطط المستقبلية الخاصة بتطوير الخدمات الفندقية وتنفيذها في البيئة المتغيرة .

و" عليه فغن الرقابة التسويقية تتمثل بمجموعة المعايير التي تقـيس الأداء وتعمـل على اتخاذ الإجراء التصحيحي في حالة فشل الأداء من تحقيـق أهدافـه المرسـومة"(1) وحيث أن خطط التسويق تمثل ما هو مطلوب تحقيقه في المستقبل فإنها تكون أقل قـدرة على التنفيذ السليم بدون الرقابة التسويقية التي تحتاج إليها المنظمة الفندقيـة في اختبـار قياس الأداء (مثل الحصة السوقية ونسب المصاريف) عبر التدقيق التسويقي الذي يعتـبر أحد أسس الرقابة ، وكذلك فإن للرقابة غايات متعددة أهمها تعريف المنظمة الفندقيـة لمواقع تحقيق الأرباح فيها.

وتتصف الرقابة التسويقية بأنها تقييم مستمر للأداء ينبغـي علـى إدارة التسـويق القيام به عبر إنشاء نظام للرقابة التسويقية يعمل على مقارنة النتائج مع الأهداف كـي يتضح لمدراء التسويق مدى فعالية الأداء التسويقي ، وكذلك فـإن"الرقابـة التسـويقية تساعد المدراء في وضع الخطط المستقبلية من خلال التغذيـة العكسـية (Feed back) والتغذية المتزامنة (Feed Forward) التي تعني الرقابة المستمرة لتنفيـذ الخطـة خطـوة بخطوة ."(2)

ويؤيد هذا الرأي (Darymple) بعده الرقابة التسويقية " بمجموعة من الإجراءات الـتي تسمح للمدراء بمقارنة نتائج الخطة التسويقية مع المعايير الموضوعة سلفا، ومن ثمّ اتخـاذ الإجراء التصحيحي الملائم لتحقيق الأهداف" (3).

ويمكن تحديد مفهوم الرقابة التسويقية بأنها تلك العملية التي تحصـل بـها الإدارة على المعلومات المتعلقة بالأداء التسويقي ، وهناك إطاران رئيسيان هما(4) :

- الرقابة من خلال الكفاءة في العمل التسويقي.

---

(1) Markin Ram :"Marketing Strategy and management ", 2nd Ed , Jon Willy & Sons, INC,USA,1979, p: 83.

(2) Hise Richard T, Mc Daniel, Stephen: "Cases in Marketing " ,1st Ed, Charles.E.Merrill,Publishing , Ohio, USA, 1984, P:527.

(3) Dramypal Douglas J, Parsons Leonard J"Marketing Management ", 7th Ed, Printice-Hall,INC,USA,2000, P:670.

(4) Hutt Michael D"Business Marketing Management ",8 th Ed, Printice-Hall,INC,USA,2001, P:467.

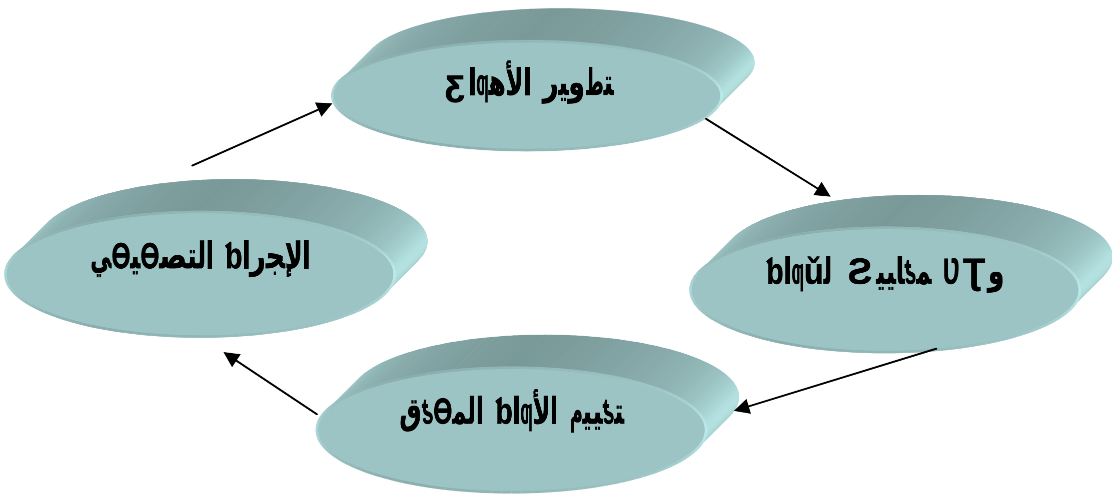
- المقارنة ما بين الخطط والأداء الفعلي.

ففي الإطار الأول يتم استخدام بيانات الربحية لمدة زمنيـة سـابقة كمعيـار لتقيـيم التوقعات التسويقية المستقبلية ، أما في الإطار الثاني فيتم تأشير الاختلافـات مـن قبـل الإدارة ما بين العمل المخطط والأداء الفعلي ، وربما يتم كشـف أسـباب التبـاين في الأداء فيما بعد. وعليه فإن تحقيق أهداف الرقابة التسويقية وإتمـام الخطـط التسـويقية لكي يتم بنجاح يحتاج إلى :

- وضع معايير ومقاييس للأداء .
- تقييم الأداء الفعلي مع المعايير .
- اتخاذ الإجراء التصحيحي .

ومع الإقرار بصعوبة رقابـة الأنشـطة التسـويقية بالمنظمـات الفندقيـة نتيجـة التغير المستمر في البيئة الاقتصادية الخارجيـة ونشـاط المنافسـين ، إلا أن عمليـة الرقابة التسويقية تعد مهمة جدا لإدارة التسويق لكونـا ترسـم مسـار العمـل الصحيح وهو المطلوب ، كما هو موضح في الشكل التالي:

**الشكل 3-8 الرقابة التسويقي كعملية متتالية**




***Source :BotchwayBenjamin"Business Management Measuring Marketing Performance", 4Th Ed, 2002,p : 05 .***

ويظهر من الشكل أنه يستلزم لتطوير الأهداف تحديدها بشكل ملائم وجدولة الوقت اللازم لإنجازها وحسب طبيعة السوق والموارد والإمكانات المتاحة للمنظمة الفندقية (ما يمكن تحديده بدقة يمكن إنجازه) ووضع مجموعة من المقاييس والمعايير يتم من خلالها قياس الأداء (ما يمكن قياسه يمكن إدارته) ومن ثم تقييم الأداء الفعلي مع هذه المعايير ، في حين أن الإجراء التصحيحي يتمثل في تقليص الفجوة الحاصلة ما بين الخطط والأداء، ويشير إلى عوامل التسويق القابلة للرقابة والمتمثلة بالمزيج التسويقي (المنتج، السعر، الترويج، المكان) (Product, price, promotion, place) والمختصرة بصيغة (4P's) حيث أن المنتج هو دلالة عن السلعة أو الخدمة، وعوامل التسويق الأخرى مثل العوامل (الإجتماعية، الاقتصادية، التكنولوجية، القانونية، السياسية، المنافسة).

العوامل القابلة للرقابة (4P's) فيها يمكن قياس تنوع الخدمة، الجودة، وما يشمل الأسعار من قوائم الأسعار، الخصومات، حجم المبيعات، مدة التسديد، وما يتعلق بالترويج للمبيعات والإعلان، قوة المبيعات، التسويق المباشر، وفيما يختص بالموقع من قنوات التوزيع التجارية والنفقات .[1]

وفي بحوث أجريت من قبل (Jaworski) أشار إلى أن تحقيق أهداف المنظمة لا يتم عبر الاعتماد على الرقابة الرسمية فقط، حيث " ينبغي الانتباه إلى الرقابة غير الرسمية التي لها قوة كامنة ودور مؤثر في أداء المنظمة الفندقية، وأوصى باعتماد سلوكيات العاملين مثل (الأخلاق، العالية في العمل والولاء وتماسك الجماعة) كدليل مؤثر في إدارة هذه الرقابة غير الرسمية" [2] . ومن نتائج البحوث هذه ظهر أن المدراء يؤكدون على الرقابة الرسمية ويتناسون ويهملون أهمية ودور الرقابة غير الرسمية، وكذلك حاجة المنظمة الفندقية إلى نظام معلومات يزود الإدارة بالبيانات اللازمة لغرض الاستفادة منها في عملية الرقابة التي تنفذها نحو تحقيق الأهداف المرسومة.

---

(1) Batchway, Op-Cit, p:01.

(2) Jawrsky Bernard J, Viasis Stahakopoulos and Shanker Krishman :"Controle Types and Conceauences ", Journal of Marketingm Vol.52m Julym 1988m p:39.

## ثالثا : أبعاد الرقابة التسويقية :

يتضح مما سبق بأن الرقابة التسويقية من السعة بمكان بحيث أنها تشمل الأنشطة كافة التي تؤدى في المنظمة ولا يتعلق الأمر بالجانب التسويقي فقط ، وعليه فقد أصبح هنالك اجتهاد نسبي في تحديد الأبعاد الرئيسية التي تدور حولها الرقابة التسويقية، فقد اعتمد (Kotler) أربعة أنواع من الرقابة على الأنشطة التسويقية (الرقابة على الخطة السنوية، الرقابة على الربحية ، الرقابة على الكفاءة والرقابة الإستراتيجية) [1] .

ويتضح من الجدول (3-1) المستوى الإداري للإدارات المسؤولة عن كل نوع من أنواع الرقابة والمداخل المتبعة والأساليب والأدوات المستخدمة في قياس ومتابعة كل نوع من الأنواع والغاية منها.

### الجدول (3-1) : أنواع الرقابة التسويقية .

| نوع الرقابة | الإدارة المسئولة | الغاية | المدخل والأسلوب المتبع |
| --- | --- | --- | --- |
| **الرقابة على الخطة السنوية** | - الإدارة العليا<br>- الإدارة الوسطى | للتأكد من التنفيذ الفعلي لنتائج التخطيط | - تحليل المبيعات<br>- تحليل الحصة السوقية<br>- تحليل الإنفاق على المبيعات<br>- التحليل المالي<br>- تحليل بطاقة الزبون |
| **الرقابة على الربحية** | العاملون في مجال الرقابة التسويقية | لمعرفة المواقع المحققة للأرباح وأين تكمن الخسائر | الربحية من خلال :<br>- الخدمة<br>- المنطقة الجغرافية<br>- الزبون<br>- تجزئة السوق<br>- القنوات البيعية<br>- حجم الطلبية |

[1] Kotler, 1997, Op-Cit, p: 83.

| | | | |
|---|---|---|---|
| **الرقابة على الكفاءة** | مراقبو إدارة التسويق<br>الاستشاريون<br>التنفيذيون | لتقييم وتحسين كفـاءة الإنفاق وأثر النفقـات التسويقية | كفاءة كل من :<br>- القوى البيعية<br>- الإعلان<br>- ترويج المبيعات<br>- التوزيع |
| **الرقابة الإستراتيجية** | مدراء التسويق في الإدارة العليا (مجلس الإدارة) | لمعرفة ما إذا كانـت المنظمة تستغل أفضـل الفرص فيمـا يتعلـق بالأسواق والمنتجـات والقنوات البيعية | - أداة قياس فاعلية التسويق<br>- التدقيق التسويقي<br>- مراجعـة جـودة الأداء التسويقي<br>- المسـؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمنظمة الفندقية |

***Source : Kotler,2003, p:685.***

بينما يعتمد (Hutt) في وصفه الرقابة التسويقية على ما تم طرحه مـن قبـل (Kotler) ولكنه يختلف معه في ترتيب مستويات أنواع الرقابة، حيـث يعمـل على تقديم الإستراتجية ومـن ثم رقابـة الخطـة السـنوية فرقابـة الكفـاءة التي يضيف إليها الفاعلية ويدفع الرقابة على الربحية إلى المستوى الأخير، كمـا يتضح في جدول الآتي :

## الجدول(3-2): أنواع الرقابة التسويقية

| نوع الرقابة | الإدارة المسئولة | الغرض من الرقابة | الأدوات |
|---|---|---|---|
| **الرقابة الإستراتيجية** | **- الإدارة العليا** | **لمعرفة هـل إن المنظمـة تستثمر الفرص التسويقية** | **التدقيق التسويقي** |
| **الرقابة علـى الخطـة السنوية** | **الإدارة العليا<br>الإدارة الوسطى** | **لاختبار هـل أن نتـائج الخطة تم تحقيقها** | **تحليل المبيعات<br>الحصة السوقية<br>تحليل نسبة الإنفـاق إلى** |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | المبيعات |
| رقابة الكفاءة والفاعلية | الإدارة الوسطى | لمعرفة مدى استغلال الموارد في تحقيق الإستراتيجية التسويقية وتحقيق الأهداف المحددة | نسب المصاريف مقاييس فاعلية الإعلان |
| الرقابة على الربحية | العاملون في مجال الرقابة التسويقية | هل إن المنظمة تحقق أرباحا أم لا؟ | الربحية من خلال : المنتج، الموقع، تجزئة السوق، قنوات التوزيع، حجم الطلبية |

***Source :Hutt, OpCit, p:467.***

وبسبب هده الاختلافات بين الباحثين أعد الباحث الجدول (3-3) لتبيان الفروقات في اعتماد أسبقيات كل نوع من أنواع الرقابة التسويقية من قبل أولئك الباحثين

## الجدول (3-3) : أسبقيات الرقابة على الأنشطة التسويقية

| الباحث أسبقيات الرقابة | الرقابة على الخطة السنوية | الرقابة عل الربحية | الرقابة على الكفاءة | الرقابة على الإستراتيجية |
|---|---|---|---|---|
| **Franke 1989** | **1** | **2** | **-** | **3** |
| **Kotler 1997-2000** | **1** | **2** | **3** | **4** |
| **Hutt2001** | **2** | **4** | **3** | **1** |

(الجدول من إعداد الباحث)

يتبين من الجدول (3-3) أسبقيات الرقابة على الأنشطة التسويقية المؤشر إزاء كل حقبة زمنية مع الأخذ بنظر الاعتبار أهميها على الأداء وتحقيق الأهداف المطلوبة ونؤيد ما أشار إليه (Hutt)، حيث أنه يمثل الصيغة الأمثل بسبب أن الرقابة الإستراتيجية للنشاط التسويقي تكون نظرة عامة للأداء التسويقي ومترابطة بل

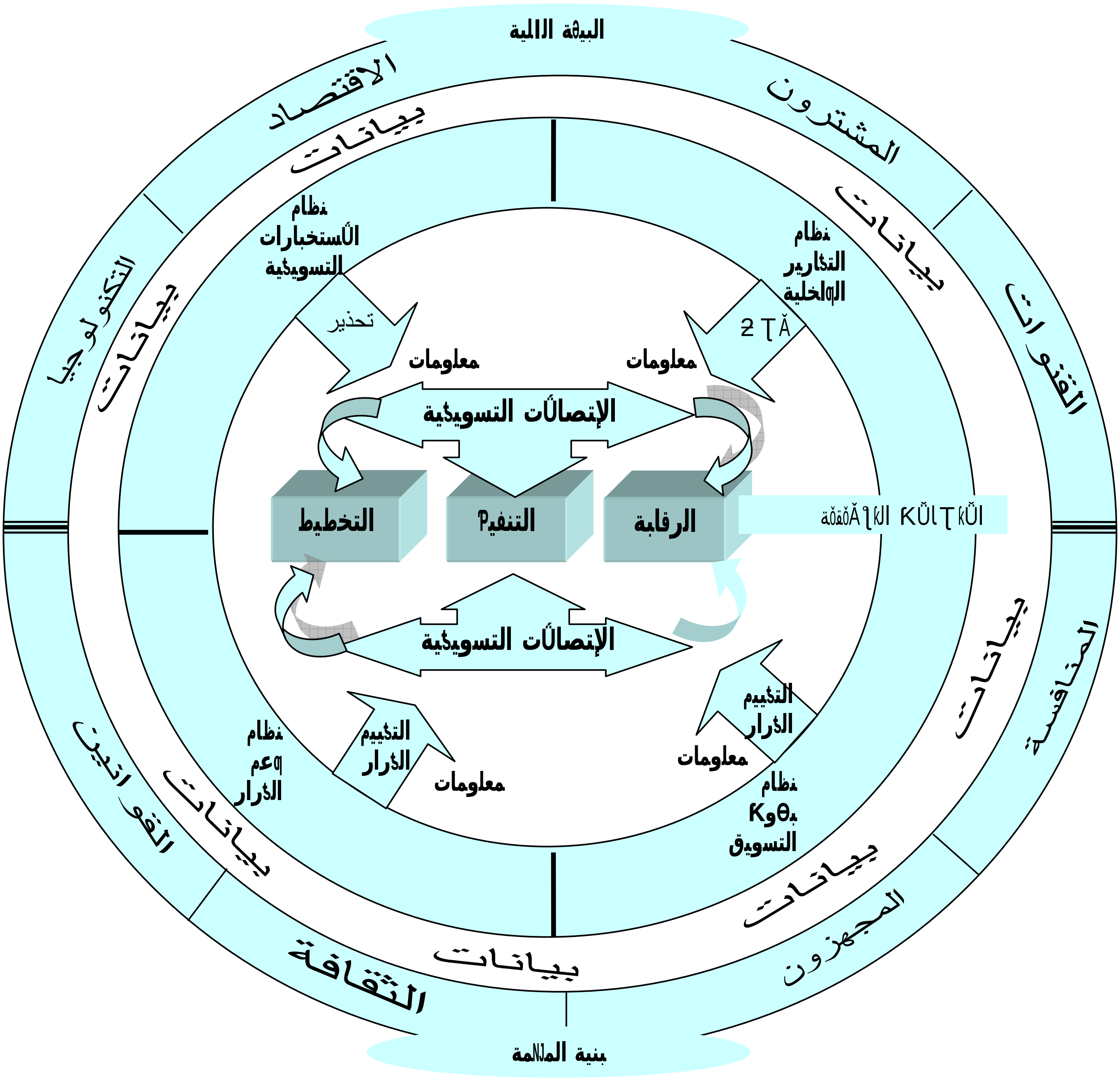
متداخلة مع النظرة الإستراتجية الشاملة للمنظمـة، إذ أن التسـويق وبكـل أنشـطته بضمنها الرقابة التسويقية هو إستراتيجية بعيدة الأمد وليس حلا لمشاكل تشـغيلية آنيـة ومن Ź الرقابة على الخطة السنوية فرقابة الكفاءة وفاعلية الأداء وأخـيرا الرقابـة علـى الربحية، والتي يتم من خلالها التعرف على مدى النجـاح المتحقـق بشـكل ملمـوس (مادي)، وهو المقياس الحقيقي والذي تدف إليه منظمـات الأعمـال علـى الـدوام بالتسويقي الحديث والتوجه الاجتماعي التسويقي، الذي جعل المنظمـات تنتقـل مـن مرحلة المنافسة السعرية إلى المنافسة اللاسعرية والاعتماد على أسـبقيات أخـرى مثـل الجودة والسرعة والمرونة والإبداع .

## المبحث الثالث : أثر نظام المعلومات التسويقية على تخطيط، تنفيذ ورقابة تطوير الخدمات الفندقية .

بعد أن استعرضنا المحاور الرئيسية في دراستنا مجزئة، نحاول مـن خـلال هـذا المبحث تركيب هذه المحاور من خلال ربط آليات تطوير الخدمة الفندقيـة (التخطـيط التنفيذ، الرقابة) بنظام المعلومات التسويقية حتى نلمس ولو أوليا ونظريـا مـدى تـأثير هذا الأخير في هذه المستويات، وما نحصل عليه نظريا سنحاول إقراره أو نقضـه مـن خلال الجانب التطبيقي .

وبدف تعميق الدراسة وتوضيحها يقترح الباحث الشكل التالي :

## الشكل (3-2): أثر نظام المعلومات التسويقية على تخطيط،تنفيذ، ورقابة الخدمات الفندقية




المصدر : من إعداد الباحث

يرى Kotler أن عملية التخطيط هي أهم مخرجـات النشـاط التسـويقي، كما أنه من جهة أخرى يصف نظام المعلومات التسويقية بـالمركز العصـبي للنشـاط التسويقي. فإدارة التسويق كم هو موضح حسب الشكل توظـف نظـام المعلومـات التسويقية، بشكل أساسي لخدمة عملية التخطيط، التنفيذ والرقابة التسـويقية لتطـوير الخدمات الفندقية، وعليه نحاول تناول هذا التوظيف بشـيء مـن التفصـيل وذلـك بالإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هو أثر نظام المعلومات التسويقية في عمليـة التخطـيط والتنفيـذ لتطـوير الخدمة الفندقية؟
- ما هو أثر نظام المعلومات التسويقية في عملية الرقابة لتطوير الخدمات الفندقية؟

## المطلب الأول: أثر نظام المعلومات التسويقية على التخطيط والتنفيذ لتطوير الخدمـة الفندقية.

### أولا: أثر نظام المعلومات التسويقية على التخطيط لتطوير الخدمة الفندقية.

إن عملية التخطيط لا يمكن أن تكون بأي حال مـن الأحـوال بمعـزل عـن البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة الفندقية فعند بداية عملية التخطيط لتطـوير الخدمـة الفندقية هناك نمو للمنافسة، تناقص هام ّ الربح أو زيادته، تغير في القـوانين، دخـول تكنولوجيا حديثة وزوال أخرى، سياسات حكومية خاصـة(تقشـف، تضـخم...) توفر قنوات توزيع جديدة وزوال أخرى، دخول خدمات مشابة للخدمة الخطـط لهـا أو بدائل عنها، تغير في الأسعار... وغيرها من المؤثرات التي لا بد من مراعاتـا حـين التخطيط.

لكن تأثير هذه العوامل على التخطـيط لتطـوير الخدمـة الفندقيـة لا يمكـن الاستفادة منها بشكلها الأولي في معظم الأحيان، وهنا يـبرز دور نظـام المعلومـات

التسويقية، فمن جهة يجمع البيانات ومن جهـة أخـرى يقـوم بالتحليـل ، التقيـيم والدراسة كي يتمكن المخططون الاستفادة منها .

وبذا يمكن تقسيم المعلومات المتولدة مـن نظـام المعلومـات التسـويقية والموجهة أساس لدعم عملية التخطيط لتطوير الخدمات الفندقية إلى ثلاثة أنواع:

1-**المعلومات الضرورية للاستمرار** في **السوق الحالية :**

يمكن توضيح هذه المعلومات وفق مجالها ونوعها وذلك حسب الجدول الآتي ك

**الجدول (3-4) : المعلومات الضرورية للاستمرار** في **السوق الحالية**

| مجال المعلومات | نوع المعلومات |
|---|---|
| **المقومـات الأساسـية للدولة التي تعمل فيها المنظمة** | **الخصائص الجغرافية ، المناخ ، الكثافة السكانية ، اللغة السائدة ، الأيديولوجيا السياسية ، الوضع الاقتصادي ، الأنماط الثقافية...** |
| **خصائص السوق** | **توزيع الدخل، مجال استخدام السـلعة، الإسـتيراد، التصـدير، مسـتويات الأسعار...** |
| **المستهلكين** | **المستهلكين المحتملين، مواقع تواجدهم، رغباتهم وأذواقهم، عاداتهم الشـرائية، الدخل، الجهات المؤثرة في قراراتهم الشرائية ...** |
| **المنافسة** | **عدد المنافسين، طبيعة المنافسة، الحصص السوقية للمنافسين الرئيسيين ، تغطية السوق، الشهرة والمركز المالي لكل منافس، الطاقة الإنتاجية، نطاق المنافسة...** |

**المصدر : تيسير العجارمة ومحمد الطائي، مرجع سابق، ص:105.**

2-**المعلومات الضرورية للدخول** في **سوق جديد.**

تخص هذه المعلومات مواضيع محددة هي : التصدير، التسويق، الاعتبـارات القانونيـة والاعتبارات المالية، وتختلف باختلاف المنظمات والتشريعات الخاصة بـها، وهـذا مـا يوضحه الجدول التالي:

## الجدول (3-5) : المعلومات الضرورية للدخول في سوق جديد.

| المنظمات التسويقية والتشريعات الخاصة بها | التصدير | التسويق | الاعتبارات القانونية | الاعتبارات المالية |
|---|---|---|---|---|
| **المنظمات التجارية** | **الترخيص**<br>**الوثائق المطلوبة** | منافذ التوزيع | براءات الاختراع | البنوك والمصارف |
| **تجار الجملة** | **الرسوم والضرائب** | رجال البيع والمكاتب والوكلاء | العلامات التجارية | رؤوس الأموال المتاحة |
| **المنظمات الحكومية** | الوثائق والمستندات<br>التعويضات<br>الرسوم والضرائب<br>تكاليف النقل<br>تكاليف الدخول | هامش الربح<br>وسائل الإعلان والترويج<br>اللغات والثقافة والعادات والقيم | التشريعات المحلية | شروط الدفع وطبيعة الائتمان ومستويات الإقراض |

**المصدر : تيسير العجارمة ومحمد الطائي، مرجع سابق، ص:107.**

### 3-المعلومات المطلوبة لإعداد الخطط التسويقية.

تتباين هذه المعلومات وفق المستوى الزمني لعملية التخطيط، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

## الجدول (3-4) : المعلومات الضرورية للإستمرار في السوق الحالية

| التخطيط طويل الأجل | التخطيط متوسط الأجل | التخطيط قصير الأجل |
|---|---|---|
| **المعلومات عن المستهلكين(العمر، الجنس الدخل )** | **تحليل المبيعات الإجمالية حسب السلع والمستهلكين خلال فصول السنة** | **حجم المبيعات لكل منطقة ولكل مستهلك** |
| **معلومات التجارة ومنافذ التوزيع والاتجاهات** | **أداء المنتج بالمقارنة مع الأهداف المخططة** | **معدل الطلبيات المتوقع تحقيقها** |
| **المعلومات الاقتصادية(حركة الأسعار، المواد الخام، القوانين الاقتصادية )** | **السلعة أو الخدمة (حجم المبيعات، الحصة السوقية، الأرباح المحققة )** | **تكاليف الطلبيات المتوقع تحقيقها** |
| **النشاط التنافسي** | **الإستراتيجية والأهداف لكل** | **الكوادر المؤهلة المطلوبة لتنفيذ** |

| | | |
|---|---|---|
| | مجموعة من المنتجات ولكل شهر وإقليم | خطة المبيعات |
| المبيعات المحققة في الفترات الماضية | أهداف التسعير ، الترويج والتوزيع | أهداف مراكز البيع والترويج. |

**المصدر : تيسير العجارمة ومحمد الطائي، مرجع سابق، ص:107.**

ولأن التخطيط لتطوير الخدمات الفندقية يتضمن تحليل الفرص الممكنة لتحسين أو خلق خدمة جديدة ودراسة المقومات والخصائص الأساسية لها وتقدير احتمال نجاح تسويقها، فإنه يعتمد بالأساس على المعلومات الضرورية التي تسهل مهمة الإدارة بالمنظمة الفندقية في تحليل تلك الفرص بما يضمن نجاح المنظمة .

## ثانيا : أثر نظام المعلومات التسويقية على التنفيذ لتطوير الخدمة الفندقية.

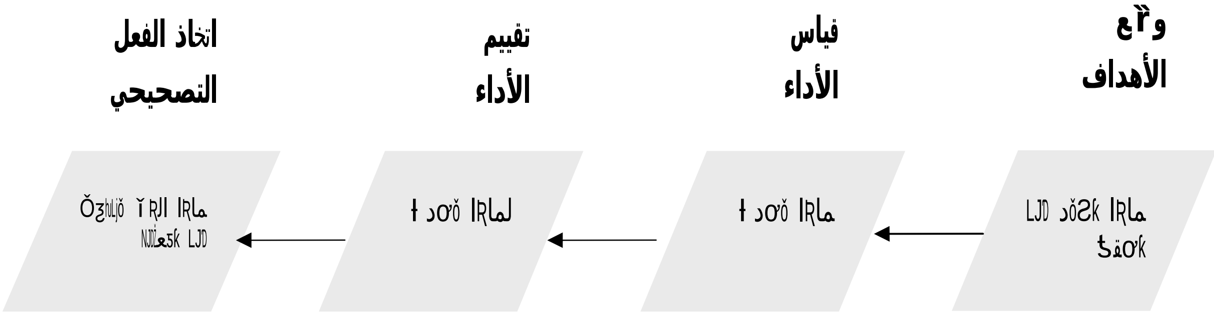
في هذه المرحلة الثانية من عملية تطوير الخدمات الفندقية، يتم تطبيق ما تم التخطيط له، لكن في مقابل قد تكون هنالك أزمة في البيئة أو قانون جديد أو منافسين جدد أو حدوث تضارب في الأسعار، وغيرها من العوامل التي تحطم الخدمة التي يتم تطويرها، حيث لا يمكن تجاهل هذه التهديدات، فقد يتوقف التنفيذ بناء على تحذير يقدمه نظام الاستخبارات التسويقية ، أو يكون هناك تقشف بناء على تقارير نظام السجلات الداخلية ، أو تغيير الوقت المخصص للتنفيذ ... وهنا يلعب نظام المعلومات التسويقية دورا رائدا في تجنب الأزمة أو التخفيف من حدتها من خلال تقليل التكاليف وربط التنفيذ بمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة ، وكذا التواصل مع مخططي ومدراء التسويق .

## المطلب الثاني : أثر نظام المعلومات التسويقية على الرقابة لتطوير الخدمة الفندقية.

تدف الرقابة إلى معرفة مدى التطابق بين الأداء المحقق والخطط الموضوعة وتقييم الأداء الفعلي والنتائج والقيام بالإجراء التصحيحي لها في حالة عدم التطابق ،

والغاية من الرقابة هي للتأكد من أن المنظمة تحقق المبيعات ، الأرباح والأهداف المحـددة عبر أربع خطوات تقوم با الإدارة ، كما هو مبين في الشكل ل التالي :

**الشكل(3-9): خطوات الرقابة.**




***Source :Franke, OpCit,p:537.***

يتضح من الشكل أعلاه أن الخطوات المتبعة في عملية الرقابة تتمثل في :

1- تحديد الأهداف .
2- قياس الأداء التسويقي لكل موقع أو قناة تسويقية .
3- تقييم الأداء أ, بيان الاختلافات بين الأدائين المتوقع والفعلي.
4- اتخاذ الفعل التصحيحي لتقليص الفجوة بين أهداف وأداء المنظمة .

وهناك يمكن إبراز الدور الرائد الذي يلعبه نظام المعلومات التسويقية في هـذه المرحلـة المهمة والحيوية وذلك لتوفيره المعلومات الضرورية لتقيـيم الأداء التسـويقي للمنظمـة الفندقية في تطويرها لخدماتا . ويمكن تصنيف هذه المعلومات إلى أربعة أنـواع كمـا يراها Franke.[1]

1- معلومات حول المبيعات.
2- معلومات حول الحصة السوقية.
3- معلومات حول النفقات والمبيعات.

---

(1) Franke, Op-Cit, p: 537.

4- معلومات متعلقة باتجاهات الزبون .

أما Kotler فيقسم أدوات تدقيق أداء الخطة إلى خمسة عناصر أساسية ، وعلى هذا الأساس يمكن تصنيف المعلومات المتولدة من نظام المعلومات التسويقية التي تحتاجها إدارة المنظمة الفندقية للقيام بعملية التدقيق التسويقي إلى : [1]

1- معلومات مبيعات .
2- معلومات الحصة السوقية .
3- معلومات النفقات والمبيعات التسويقية .
4- معلومات التحليل المالي .
5- معلومات بطاقة التسجيل المعتمد على السوق .

وما يلاحظ على التقسيمين السابقين هو التماثل في الأنواع الثلاثة الأولى للمعلومات مع اختلاف تسمية متابعة وجهة نظر الزبون لـ (Franke) حيث يطلق عليها (Kotler) اسم بطاقة التسجيل المعتمد على السوق ، ويضيف اعتماد الإدارة على معلومات التحليل المالي. وهذا ما يتبناه الباحث في معالجته للموضوع .

وفيما يلي نتطرق إلى أنواع هذه المعلومات بشيء من التفصيل :

1- **معلومات المبيعات :**

إن متابعة المبيعات من خلال تحليل المبيعات والتي تعتبر من الأدوات الرقابية المهمة تساعد الإدارة التسويقية على تقدير مدى كفاءة وفعالية النشاط التسويقي بشكل عام " ويمثل حجم المبيعات بالمبالغ أو الوحدات وربما الاثنين معا المعلومات التي يعتمدها المدير في اتخاذ الإجراء التصحيح لتجاوز انخفاض المبيعات أو لغرض زيادتها ونموها في المستقبل." [2]

وما تجدر الإشارة إليه هنا أن حجم المبيعات وحده لا يمكن أن يوضح مدى الأداء الجيد للمنظمة الفندقية تجاه المنافسين ، فقد تتولد عن نظام المعلومات

---

[1] Kotler, 1997, Op-Cit, p: 766.

[2] Jackson, , Op-Cit, p:269.

التسويقية معلومات تبين أن الزيادة في المبيعات أو الانخفاض فيها سببه ظروف اقتصادية عامة أثرت في المنظمات الأخرى .

2- **معلومات الحصة السوقية :**

إن التحليل البسيط للحصة السوقية والمتمثلة بنسبة المبيعات للمنظمة إلى المبيعات الكلية في السوق لا يمكن أن يكون كافيا ، حيث توجد عوامل مؤثرة ينبغي الانتباه إليها عند تحديد الحصة السوقية ، وهنا يلعب نظام المعلومات التسويقية دوره المؤثر في "تحديد القوى الخارجية ذات التأثير في المنظمات كافة (تجزئة الخدمات ، دخول منظمات جديدة إلى السوق ، الأرباح العالية لدى المنافسين الذين يهملون التعاملات مع الزبائن غير المربحين وكذلك وجبات العمل الإضافية لمواجهة الطلبات الكبيرة)" [(1)] .

وعليه يقم نظام المعلومات التسويقية المعلومات إجابات دقيقة لمعالجة أهم التساؤلات حول الحصة السوقية للمنظمة ، ومن أهم هذه التساؤلات نذكر :

- هل التأثيرات الخارجية متساوية على كل المنظمات ؟
- هل التقييم يتم نسبة إلى معدل الأداء الكلي للمنظمة؟
- هل التخفيض المقصود للحصة السوقية من خلال إهمال الزبائن غير المربحين يكون أكثر ربحية ؟
- هل التغيير في الحصة السوقية يعود لأسباب ثانوية كزيادة المبيعات في مواسم معينة ؟

على مدراء التسويق تتبع وتمحيص كل المعلومات المتولدة من نظام المعلومات التسويقية ، ومحاولة تفسير تحركات الحصة السوقية بشكل متأن ودقيق لضمان الوصول إلى نتائج أكثر واقعية تساهم في إنجاز العملية الرقابية .

---

(1) Brietry, Op-Cit, P536.

**3-معلومات النفقات والمبيعات التسويقية.**

ينبغي على أنظمة الرقابة التسويقية الاعتماد على نظام المعلومات التسويقية وما يتولد عنه من نسب ومؤشرات حول الإنفاق كي تتمكن من دراسة مدى المغالاة في هذا الأخير (الإنفاق) لتحقيق الأهداف المطلوبة، حيث أن متابعة نسب الإنفاق إلى المبيعات التسويقية يساعد في جعل النتائج ضمن حدودها الطبيعية. ويمكن التمييز بين عدة أنواع من مخرجات نظام المعلومات التسويقي والمتعلقة بالإنفاق كما يلي : [(1)]

- نسبة نفقات قوة المبيعات.
- نسبة نفقات الإعلانات.
- نسبة نفقات الترويج.
- نسبة نفقات الخدمات الإدارية.
- نسبة نفقات البحوث التسويقية.

على إدارة التسويق تأشير هذه النسب ومتابعتها، ضمن حدودها الدنيا والعليا على خارطة الرقابة لتوضيح حركة نسبة الإنفاق إلى المبيعات، ولكن في ذات الوقت ينبغي الانتباه إلى المتغيرات البيئية وما يقدمه نظام المعلومات التسويقية من مستجدات تساعد على تفسير زيادة أو نقصان هذه النفقات.

**4-معلومات التحليل المالي :**

يعتمد التحليل المالي على المعلومات المتولدة عن نظام المعلومات التسويقية بالنفقات والمبيعات التسويقية، حيث أن تحليل النفقات إلى المبيعات التسويقية لا يمكن أن يكون ناجحا إلا من خلال إطار تحليل مالي متكامل تعتمد عليه إدارة التسويق في إيجاد الإستراتيجيات المربحة للمنظمة، فالتحليل المالي يحدد العوامل المؤثرة على عائد صافي القيمة للمنظمة ، كما في الشكل التالي :

---

(1) Kotler, 1997, Op-Cit, p: 768.

حيث يتضح أن العائد على صافي القيمة يعتمد علـى الرافعـة الماليـة ، والعائـد على الموجودات . لذا فغن إستراتيجية المنظمة التي تهدف إلى زيادة نسبة قيمة عوائـدها لصافي القيمة عليها أن تزيد من صافي أرباحها نسبة إلى موجوداتها ، أو أن تعمل علـى زيادة نسبة موجوداتها إلى صافي القيمة . وعلى إدارة المنظمة تحليل تركيبـة موجوداتـها (سيولة نقدية ، أوراق قبض ، مخزون) والسعي إلى السيطرة عليها ، حيـث أن العائـد على الموجودات هو حاصل قسمة الربح الحدي على دوران المنتجات، ويكون تحسـين أداء التسويق عبر : (1)

- زيادة نسبة الربح الحدي من خلال زيادة المبيعات أو خفض الكلف.
- زيادة دوران الموجودات من خلال زيادة المبيعات أو خفض الكلف.

وهنا يلعب نظام المعلومات التسويقية دوره في مسـاعدة المـدراء بـالتركيز والانتباه وحشد الطاقات وتحديد الأنشـطة ذات التـأثير الأكـبر ، والتحـذير مـن المتغيرات الطارئة على المنتج والزبون وقنوات التوزيع ، وكل المتغيرات التي من شأنها أن تؤثر في الربح الحدي ودوران الموجودات بما يسهم في اتخاذ القرارات السديدة.

**5- المعلومات المتعلقة بمتابعة رضا الزبون :**

" يوفر نظام المعلومات التسويقية معلومات دقيقة حول الزبائن تساعد علـى اتخاذ الإجراءات المناسبة وبشكل مبكر وملائم لأذواق ورغبات الزبائن وحاجاتهم." (2)

ويتم اعتماد نظام الشكاوى والمقترحات ودراسة طبيعة وسـلوك الزبـون واسـتطلاع آرائه. وتسمى أيضا بـ" أداة تحليل بطاقة التسجيل المعتمد على السـوق والـتي تمثـل مقياس لمدى صحة أداء المنظمة من خلال تهيئتها لبطاقتي تسجيل تمـثلان أداء المنظمـة ورضا الزبون". (3)

تشمل البطاقة الأولى البيانات والمعلومات التي تمكن إدارة التسويق من معرفـة مسـتوى أدائها السنوي عبر مقاييس معتمدة على الزبون وهي :

---

(1) Kotler, 1997, Op-Cit, p: 769.

(2) Franke, Op-Cit, p: 537.

(3) Kotler, 1997, Op-Cit, p: 770.

- الزبائن الجدد.
- الزبائن غير الراضين.
- فقدان الزبائن.
- وعي السوق المستهدف.
- تفضيلات السوق المستهدف.
- معدل جودة الخدمة .

في حين تكون البطاقة الثانية معتمدة على مقدار الرضـا المتحقـق لـدى الأفراد ذوي العلاقة بالمنظمة :

- العاملون.
- الموردون.
- المصارف.
- الموزعون.
- ƥلة الأسهم.
- تجار التجزئة.

وتعد المسوحات التسويقية وتقارير المبيعات المتولدة من نظـام المعلومـات التسويقية أدوات لدى إدارة التسويق لتأشير المواقع الكفؤة عن دونا ، وكذلك تأشـير متغيرات السوق ونقاط الضعف الإداري ، فضلا عـن توضـيح دور الرقابـة في الأداء والتحسس بالزبائن وطلباتم وآرائهم ورغباتم وتقوية الأواصر بين المنظمة والزبـون ، نحو أداء جيد عبر دراسات وبحوث تسويقية عن حاجات السوق المسـتقبلية وترجمتـها إلى خدمات أو برامج تسويقية أو إضافة خصائص على الخدمة الفندقية لتصـبح أكثـر تلبية لحاجات ورغبات الضيوف المتغيرة.

# خلاصة الفصل الأول

تطرقنا في هذا الفصل إلى مفهوم الخدمات الفندقية والتي هي مجموعة من النشاطات أو الأعمال التي تقدمها المنظمة الفندقية لتلبية حاجـات ضـيوفها وتحقيـق هدف الربحية للمنظمة الفندقية. كما تطرقنا إلى الخصائص التي تميز الخدمة عن السـلعة وكذا النشاط التسويقي الخاص بالمنظمات الفندقيـة، وتناولنـا بالتفصـيل عمليـات التخطيط ، التنفيذية والرقابة والتي تمثل الخطوط العريضة لتطـوير الخـدمات الفندقيـة هذه العمليات التي تبنا في مجملها على المعلومـات المتولـدة مـن نظـام المعلومـات التسويقية.

فإذا كان التخطيط يتمثل في تحديد ما الـذي يجـب أن تفعلـه المنظمـة الفندقية في المستقبل وكيف ومتى جب القيام بالعمل ؟ فإن نظام المعلومـات التسـويقية من خلال أنظمته الفرعية يقدم المعلومات اللازمة لاتخـاذ القـرارات المتعلقـة بـ ـ : ما الذي يجب فعله؟ ، كيف؟ومتى ؟ كما يعمل هـذا الأخـير علـى تحديـد الموقـع التنافسي للمنظمة الفندقية ضمن بيئتها التنافسية (وفق النمـاذج التخطيطيـة العالميـة ) ويوفر المعلومات الضرورية للاستمرار في السوق الحالية، المعلومات الضرورية لـدخول أسواق جديدة و المعلومات المطلوبة لإعداد الخطة التسويقية .

أما في مرحلة تنفيذ ما تم تخطيطـه، فـإن نظـام المعلومـات التسـويقية للخدمات الفندقية يعمل على توجيه الأفراد والجهود لتحقيـق الكفـاءة والفاعليـة في الأداء، كما يقوم بتوفير المعلومات الهادفة إلى حصر التهديدات و نقاط الضـعف الـتي من شأنا تحطيم الخدمة المطورة، وذلـك مـن خـلال ربـط التنفيـذ بـالمتغيرات البيئية وتجنب أي أزمة والتخفيف من حدتا.

كما يوفر نظام المعلومات التسويقية من خلال المسوحات السـوقية معلومات حول المبيعات ، الحصة السوقية ، معلومات التحليل المالي، معلومات بطاقـة التسجيل المعتمد على السوق وأيضا التكاليف ذات الصلة بتطـوير الخدمـة الفندقيـة

وهو ما تستند إليه عملية الرقابة في تقييم أداء المنظمة الفندقية .وعليه تسـتمد الرقابـة التسويقية دقتها وفاعليتها من دقة وجودة المعلومات المتولدة مـن نظـام المعلومـات التسويقية .

وأخيرا تجدر الإشارة إلى أن هذه النتائج النظرية المتوصل إليهـا نحـاول فحصها والتأكد منها من خلال الدراسة الميدانية في الفصل الموالي.

# الفصل الرابع

# منهجية البحث وتحليل الدراسة الميدانية

## دراسة حالة فندق السفير- الجزائر.

**تمهيــــــــد**

**المبحث الأول : منهجية الدراسة الميدانية للبحث.**

**المبحث الثاني : عرض وتحليل نتائج شدة إجابة العينة لمتغيرات البحث.**

**خلاصة الفصل**

**تمهيـــد**

بعد تطرقنا في الجانب النظري إلى مفهوم نظام المعلومـات التسـويقية الخـاص بالمنظمات الفندقية محاولين تبيان أثر هذا الأخير في عملية تطوير الخدمات الفندقيـة في مراحلها الثلاث ( تخطيط ، تنفيذ ورقابة ) ، ننتقل من خلال هذا الفصل إلى استكشاف واقع فندق السفير بالجزائر ، من خلال دراسة حالة ميدانية نتطلع فيها إلى تقصي مـدى دراية إطارات هذا الفندق حول مفهوم نظام المعلومات التسويقية، ومـدى تطبـيقهم للطرق العلمية الصحيحة لتطوير خدمات منظمتهم، وكذا محاولة تطبيق دراستنا النظرية في واقع فندق السفير لأجل الفصل في الفرضيات المعتمدة في بحثنا.

وتأسيسا على ذلك قسمنا هذا الفصل التطبيقي للدراسة إلى المبحثين التاليين :

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية للبحث.

المبحث الثاني : عرض وتحليل نتائج شدة إجابة العينة لمتغيرات البحث.

## المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية.

بدف الوصول إلى نتائج علمية مبررة يجب على كل باحث الالتزام بالمنهجية العلمية الصحيحة في كل مراحل بحثه، لهذا ولأجل توضيح أثر نظام المعلومات التسويقية على تطوير الخدمات الفندقية بطريقة علمية ، التزام الباحث بتحديد الحدود الزمانية و المكانية للدراسة الحالية وكذا العينة المماثلة لتمع الدراسة وأيضا أدوات جمع البيانات واختيار صدقها وثباتا بدف الوصول إلى نتائج يمكن تعميمها.

وفيما يلي تفصيل المنهجية المتبعة وفق المطالب الآتية.

### المطلب الأول: مجال البحث .

**1-مجتمع البحث.**

**أ-التعريف بمجمع البحث.**

يتمثل مجتمع البحث في فندق السفير، والذي تم إنشاؤه سنة 1930من قبل الاحتلال الفرنسي في المرحلة الاستيطانية الأولى للفرنسيين بالجزائر، ويتميز بندسة معمارية راقية ، يصنف في الدرجة الرابعة من حيث التصنيف السياحي ، ويتمتع بسمعة دولية وتاريخية جيدة.

يقع فندق السفير بالجزائر العاصمة في شارع زيغود يوسف وهو بذلك محاذيا للمجلس الشعبي الوطني ، ويتربع على مساحة 4.000م2، وتقدر المساحة المشيدة بـ : 20.000م2 طوليا و 3.968.00م2 . قدره الخبراء سنة 1996بـ : 1500.000.000.00دج.

يقدم السفير خدمات متعددة أهمها: الإقامة، الإطعام ، الرياضة الخدمات البنكية، والخدمات المتعلقة بالمحاضرات و الاجتماعات. ويضم 150غرفة موزعة كما يلي:

### الجدول(4-1): توزيع الغرف بفندق السفير

| الغرف | العدد | عدد الأسرة |
|---|---|---|
| غرفة لشخصين | 86 | 172 |
| غرفة لشخص واحد | 43 | 86 |
| الجناح Suite | 06 | 12 |
| شقة | 02 | 08 |
| غرفة من الحجم الصغير | 13 | 13 |
| الموع | 150 | 291 |

أما قاعات الإطعام فتتوزع كما يلي:

### الجدول (4-2): توزيع المطاعم بفندق السفير

| اسم المطعم | القدرة الإستعابية |
|---|---|
| Gastro | 160 |
| Snack | 80 |
| Bar/Sallo | 50 |
| Cintr | 100 |
| Zerieb Club | 150 |

في حين تتوزع قاعات الاجتماعات كما يلي:

### الجدول (4-3): توزيع قاعات الاجتماعات بفندق السفير.

| القاعة أو الصالة | القدرة الإستعابية |
|---|---|
| **القاعة الأولى** | **350** |
| **قاعة الريا‌ة** | **300** |
| **القاعة المطلقة على البحر** | **100** |
| **قاعة الورود** | **30** |

استقبل فندق السفير عدد كبيرا من الشخصيات السياسية مثل: Francois Mitterrand و Jaques Chirac و Jaques Soustelle و Winston

وأيضا الشخصيات العسكرية وعدد كبير من الفنـانين العـالميين أمثـال Churchill Charlie Chaplin ... (تفاصيل أكثر في الملحق رقم :02)

**ب- أسباب اختيار مجتمع البحث.**

تم اختيار فندق السفير مجتمعا للبحث وذلك للأسباب التالية :

- يتميز فندق السفير بالخبرة الإدارية والفنية ومسـتوى التجهيـزات والمعطيـات التشغيلية عالية الجودة كونه فندق رئاسي ومن الدرجة الممتازة على مـر عقـود من الزمن، يتبع على القطاع الحكـومي إذ لم تنقطـع الدولـة عـن تجهيـز هذه المنظمة الفندقية بالمستلزمات التشغيلية كافة ليسـتقبل وبصـورة مسـتمرة وفود الدول الرئيسيين والمهرجانات الدولية والمؤتمرات.
- يمتلك فندق السفير ضمن هيكلته أقسام تشـغيلية متكاملـة وتقـوم بتسـويق الخدمات لجميع ضيوف هذه المنظمة، إذا تمثل نسب تسـويق خدماتـه نسـبة معتبرة مقارنة بالمنظمات الفندقية الأخرى ، لذا يمكن اعتبار فنـدق السـفير أداة جيدة للقياس.
- كما أن فندق السفير يعتبر معلما تاريخيا ومستودعا للـذاكرة الجزائريـة نظـرا للشخصيات التي أقامت فيه من سـنة 1930 حـتى الاسـتقلال ومـا بعـد الاستقلال. لذالك فما يقدمه للمقيمين فيه سواء كانوا جزائـريين أم أجانـب من بيانات ووقائع حول الثورة الجزائرية لا يقدر بثمن. لذا فـإن اختيـار هـذا الفندق –المعلم التاريخي- يستند كذلك إلى الروح الوطنيـة والقيمـة الجماليـة والتاريخية لفندق السفير.

**2- عينة البحث.**

**أ- تحديد عينة البحث.**

تم سحب عينة انتقائية شملت الإدارة العليا ممثلة (بمدير الفندق ومعاونيه الإداري والاستشاري) والأقسام التنفيذية (الأقسام التشغيلية) والتي تشمل (قسم الاستقبال، قسم السـكان، قسـم الأطعمـة والمشـروبات ، قسـم المطـبخ ، قسـم الماليـة و

المحاسبة، قسم الموارد البشرية، قسم الموارد العامة)، والـتي تضـمنت 39 إطـارا مـن العاملين في هذه الإدارة العائدة لفندق السفير.

حيث ركز البحث على الأقسام التنفيذية العاملة في فندق السفير والـتي تعـنى بتقديم الخدمات الفندقية وتسويقها للضيوف لكونها على اتصال مباشر بـهم. والسـبب في اختيار هذه العينة يعود إلى الدور البارز والمهم الذي تقـوم بـه هـذه الإدارات في صنع واتخاذ القرارات المهمة وخاصة تلـك القـرارات المتعلقـة بتحسـين وتطـوير الخدمات الفندقية المقدمة، وأيضا ما قد يتوفر لدى الإطارات المسـيرة مـن معلومـات تسهم في رسم المسار المستقبلي لفندق السفير.

**ب- وصف عينة البحث.**

تم اعتماد استمارة الإستبيان بهدف جمع البيانات **والمعلومات مـن العينـة** المبحوثـة و الموضحة آنفا إذ وزعت إستمارة الاستبيان على (39) إطار من فندق السفير .بمعـدل ثلاث استمارات على الإدارة العليا وبـاقي الاسـتمارات وزعـت علـى مسـؤولي المستوى التنفيذي.

أما فيما يخص المواصفات الشخصية للإطارات الذين وزعت عليهم إسـتبانة البحث فيمثل الجدول(4-4) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعينـة المـدراء بحسـب الجنس لأفرادها، ويبدو واضحا أن الأغلبية من الإطارات هم ذكور وبلغـت نسـبتهم (76.93%) في حين بلغت نسبة الإناث (23%) وهذا ما يؤكد قلـة إنسـاب النسـاء للعمل في قطاع السياحة بسبب عادات وتقاليد المجتمع الجزائـري وتصـوره الخـاص لهذه المهنة .

**الجدول (4-4): التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعينة البحث بحسب الجنس.**

| الجنس | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| **ذكور** | **30** | **%76.93** |
| **إناث** | **9** | **%23** |
| **المجموع** | **39** | **%100** |

أما الجدول(4-5) فيمثل التوزيع التكراري والنسـبي بحسـب التحصـل الدراسـي لأفرادها .وما يلاحظ هو انخفاض المستوى التعليمي لإطارات الفندق.

**الجدول(4-5): التوزيع التكرارB والنسبي للعينة بحسب التحصيل الدراسي**

| التحصيل الدراسي | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| ليسانس | 7 | %17.95 |
| بكالوريا | 3 | %07.7 |
| تعليم ثانوB أول أقل | 29 | %74.35 |
| الموع | 39 | %100 |

في حين يبين الجدول (4-6) التوزيع التكراري والنسبي للعينة بحسـب الأعمـار ، و يمكن ملاحظة أن الفئة العمرية (40-49) تمثل نسـبة عاليـة جـدا حيـث بلغـت (53،85%) وهو ما يبين أن نسبة دوران الموارد البشرية على مسـتوى المسـؤوليات قليل جدا بما يزيد من الخبرة ويقلل من فرص الإبداع الجديدة .

**الجدول(4-6) التوزيع التكرارB والنسبي للعينة بحسب الأعمار.**

| العمر(بالسنوات) | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| 30-39 | 11 | %28,20 |
| 40-49 | 21 | %53,85 |
| أثر من 50سنة | 7 | %17,95 |
| الموع | 39 | %100 |

ويبدو من خلال الجدول (4-7) أن عدد الإطارات الذين كانت مدة خدمتهم أكثـر من(10)سنوات كانت نسبتهم كبيرة إذ بلغت (53,85%) وهذا ما قد يؤكد تمتـع مدراء الأقسام التنفيذية بكفاءة عالية بالجوانب الفنية للخدمة.

**الجدول(4-7): التوزيع التكرارB والنسبة المئوية للعينة بحسب مدة الخدمة**

| مدة الخدمة | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أقل من 5سنوات | 8 | %20.51 |
| 5-10سنوات | 12 | %30.77 |
| أكثر من 10سنوات | 19 | %48.72 |
| المجموع | 39 | %100 |

## 3-الحدود الزمانية للبحث.

استغرق البحث في جانبه النظري الفترة الممتدة من مـارس 2002 إلى مـارس 2007 ويرجع طول هذه الفترة إلى المشاكل التي تعرض لها الباحث، كون أن تسـجيله الاصلي كان بالعراق ، وعند اندلاع الحرب كان لذل أثر سلبي بالغ علـى إسـتمرارية البحث.

في حين امتدت دراسة الجانب العلمي من الدراسة في الفترة : 10 مارس 2007 إلى 30 أفريل 2007 هذا فيما يخص تربص الباحث بفندق السفير، غير أن الفتـرة الـتي تغطيها الدراسة يمكن تحديدها وفق أقل خبرة متواجدة بعينة البحث وهـي أقـل مـن خمس سنوات ، ومرد ذلك كون الدراسة تعتمد على إستمارة الإستبيان و عليـه فـإن إجابات العينة في الغالب لا تتعدى الحدود الزمانية لخبرتهم في الفندق.

## المطلب الثاني : أسباب جمع البيانات .

اعتمدت الدراسة في عملية جمع البيانات والمعلومات على عدد مـن الأسـاليب بغيـة الوصول إلى النتائج المتوخاة من إجراء البحث وعلى النحو الآتي:

### 1- إستمارة الإستبيان.

في ضوء متغيرات البحث تمت صياغة الاستبيان، وقد حاولنا الدقـة والوضـوح في صياغة الاستبيان ما استفدنا من كل الملاحظات و المقترحات القيمة التي تدفقت إلينـا في هذا الميدان.

## أ- Ʈاور الإستبانة.

المحور الأول: نظام المعلومات التسويقية للخدمات الفندقية .

الغرض من هذا المحور هو الوقوف على مدى وعي الإطارات التي تمثل عينة البحث لمفهوم نظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية وأنظمته الفرعية ، ومخرجات هذه الأنظمة وما يمكن أن تسهم به في مجال تطوير الخدمات الفندقية .ويضم هذا المحـور أربعة محاور فرعية تخص:

- نظام معلومات بحوث تسويق الخدمات الفندقية.
- نظام معلومات الاستخبارات التسويقية .
- نظام معلومات السجلات الداخلية.
- نظام معلومات دعم القرارات.

المحور الثاني : تطوير الخدمات الفندقية.

بعد استكشاف ما يمكن أن تقدمه الأنظمة الفرعية المتكاملة لنظام معلومات تسويق الخدمات الفندقية للإدارة والهادفة إلى تطوير الخدمات الفندقية في الشق الأول من الاستبيان ، نركز في المحور الثاني على ما تعتمد عليه إدارة المنظمة من معلومـات عند قيامها بعملية تطوير الخدمات الفندقية ، وعلى هذا الأساس يمننا تحليل أثر نظام المعلومات التسويقية على عملية تطوير الخدمات الفندقية من خلال تحديد ما يمكن أن يقدمه نظام المعلومات التسويقية من معلومات لإدارة المنظمة من جهة وما تحتاجـه إدارة المنظمة الفندقية من معلومات أثناء تخطيط وتنفيذ التطوير للخدمات الفندقية و الرقابة عليه . ويضم هذا المحور الأسئلة المتعلقة بتخطيط تنفيذ و الرقابة على تطـوير الخدمات الفندقية وينطوي على المحاور الفرعية التالية :

- التخطيط لتطوير الخدمات الفندقية .
- التنفيذ لتطوير الخدمات الفندقية.

❖ الرقابة لتطوير الخدمات الفندقية.

وتجدر الإشارة إلى أن صياغة الاستمارة بهذا الشكل يهدف إلى استبعاد الإجابـات المباشرة التي تربط نظام المعلومات التسويقي بتطوير الخدمات الفندقية ، حيث تمـت تجزئة نظام المعلومات التسويقية إلى نظم فرعية على غرار عملية تطـوير الخـدمات الفندقية ، ويقوم الباحث بعد ذلك باستكشاف الأثر المباشر بين متغيري البحث.

**ب- صدق وثبات الإستبيان.**

للتأكد من صدق الإستبانة وثباتا قام الباحث بحسابا إحصائيا:

❖ الصدق :

أولا تم احتساب صدق المقياس للإستبانة من خلال عرضها وكما ذكر سـابقا علـى عدد من الخبراء أما الطريقة الثانية لاحتساب صدق المقياس فقد كانت عـبر درجـات الإجابة عن عبارات المقياس تنازليا أو تصاعديا ،Ż تقسيمها على مجموعتين بالتسـاوي وأخذ(27%) من أعلى الدراجات و(27%) مـن أدناهـا ، Ż قيـاس الفـرق بـين الموعتين وذلك باحتساب الوسط الحسـاŸ والانحـراف المعيـاري للمجمـوعتين (الدرجات العليا والدنيا ) وإجراء اختبار(t-test) ومن Ż مقارنة قيمـة (t) المحسـوبة مع قيمة (t) الجدولية عند مستوى معنوية (0.01) وبدراجات حرية (N1+N2-2) أي (20=2-11-11) فإذا كانت على القيمة المحسوبة (2-11+11)+ 20 مسـاوية للعينـة الجدولية أو أكبر منها دل ذل على وجود فروق جوهرية بين الـمـوعتين ومـا يشـير إلى صدق المقياس.

وقد وجد أن قيمة (t) المحسوبة للإستبانة (11.14) وهـي بصـفة عامـة وعلـى مستويات الدلالة كافة (0.01) أكبر من(t) الجدولية والبالغة (2.845) مما يـدل على صدق المقياس وفقا للمعادلة التالية:

$$t = \frac{X1 - X2}{\sqrt{\frac{(s1)^2}{n1} + \frac{(s2)^2}{n2}}}$$

X1: الوسط الحسابي للمجموعة الأولى.

X: الوسط الحسابي للمجموعة الثانية .

S1: الانحراف المعياري للمجموعة الأولى .

S2: الانحراف المعياري للمجموعة الثانية.

N1: حجم المجموعة الأولى للدرجات.

N2: حجم المجموعة الثانية للدرجات.

- **الثبات.**

بغية تحقيق الإستبانة للأهداف التي صممت لأجلها و التمكن من الحصول على بيانات الدقيقة ينبغي أن تتسم بالثبات الذي يعني أن المقياس يعطي النتائج نفسها لو أعيد تطبيقها على الأفراد أنفسهم مرة أخرى ، ولحساب معامل الثبات طرائق عديدة، منها طريقة الاختبار وإعادته (Test-Re-Test) التي يعاب عليها أنها غير اقتصادية ( مكلفة من حيث الجهد و المال) ، فضلا عن أن إعادة اختبار نفس الأفراد يعد أمرا محرجا، لذا لجأ الباحث إلى طريقة أخرى لإجراء اختبار الثابت هي طريقة التجزئة أو التقسيم النصفي(Split-Half) والتي تعتمد أسلوب إيجاد معامل الإرتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية في الإستبانة، ثم تصحيح معامل الارتباط. بمعادلة سبيرمان براون (Spearman Brown) فإذا كان معامل الثبات المستخرج وفق المعادلة أدناه(0.67)أو أكثر فهو يعني أن مقياس إستبانة الدراسة ذات ثبات عال وبالإمكان استخدامه في أوقات مختلفة لنفس الأفراد للحصول على نفس النتائج.

$$R = \frac{2r}{1+r}$$

**R**: معامل ثبات المقياس .

**r** : معامل ارتباط الأعداد الفردية والأعداد الزوجية الأسئلة.

وقد أحتسب معامل الارتباط الأعداد الفردية والزوجية لأسئلة الإستبانة عند مستوى معنوية (0.01)الذي بلغ(0.532)وعند احتساب معامل الثبات الإستبانة بلغ (0.695)وهذا يدل أن مقياس الثبات للإستبانة عال.

**2- المقالات الشخصية .**

أجرى الباحث مقابلات شخصية مع عدد من الإطارات فندق السفير، للتعرف عن كثب على بعض التفاصيل التي تتضمنها متغيرات البحث والمتعلقة بالإجراءات الإدارية الخاصة بتطوير الخدمات الفندقية ووضع نظام المعلومات التسويقي داخل الفندق وللتعرف عن قرب على أهم معوقات العمل الفندقي الحالية .

**3- المسح والإطلاع على الوثائق والسجلات بالفندق .**

قام الباحث بدراسة وتحليل بعض البيانات والمعلومات المستمدة من الوثائق الرسمية التابعة للفندق، وعلى أساسها قام الباحث باختيار العينة الانتقالية للبحث كما قام الباحث أيضا بعملية مسح على مجموعة كبيرة من التقارير والميزانيات الخاصة بالفندق بدف الإحاطة و الإلمام . بماهية هذا الفندق ، وما يملكه من قدرات حتى نتمكن في ناية البحث من تقديم بعض المقترحات المفيدة، في ضوء القدرات والفرص المتاحة لهذه المنظمة الفندقية .

### 4- الأساليب الإحصائية المستخدمة

بداية عند إختبار ثابت وصدق الإستمارة تمت الإستعانة ببرنامج التطبيقات الجـاهزة للكمبيوتر (SPSS) ، أما الأساليب المستخدمة في معالجة بيانات الإسـتمارة عنـد تفريغها فهي:

- التكرارات.
- النسب المئوية.

## المبحث الثاني : عرض وتحليل شدة إجابة العينة لمتغيرات البحث.

يرمي هذا المبحث إلى بيان شدة إجابة العينة حول محتويات أسئلة استبانه البحث والمتعلقة بالمتغير المستقبل والمتمثل بنظام المعلومات التسويقية والمتغيرة المعتمد والمتمثل بتطوير الخدمات الفندقية وعلى النحو التالي:

### المطلب الأول: تحليل البيانات المتعلقة بنظام تسويق الخدمات الفندقية.

### أولا: تحليل البيانات المتعلقة بنظام بحوث التسويق.

يوضح الجدول(4-8) تفاصيل درجة إجابة العينة لمحتويات الأسئلة ومضمونا المتعلـق بنظام بحوث التسويق. إذا يلاحظ أن أغلب الإجابات كانت مركزة حول الاتفاق التام إذا بلغت قيمة مجمل النسبة المئوية لإجاباتم (48.72 %)، في حين بلغت قيمـة مجمـل النسبة المئوية لإجاباتم حول الإنفاق (32.60%)، ويظهر ذلك جليـا في المـتغير(X1) الذي يؤكد بأن نظام بحوث التسويق يسهم في الكشـف عـن حاجـات ورغبـات الضيوف في الخدمة المقدمة، حيث بلغ مجموع قيمة الاتفاق والاتفـاق التـام إلى مـا يقرب (89%) من إجابة العينة ، وبالنسبة ذاتا تقريبا جـاء المـتغير(X2)مـن حيـث الاتفاق والإتفاق التام والبالغة (87%) في الإشارة لمضمون ذلـك المـتغير المتمثـل في إسهام نظام بحوث التسويق في تقديم كل ما في وسعه لجمع المعلومات المتعلقـة بمـدى رضا الضيوف عن الخدمة المقدمة داخل المنظمة الفندقية .

وبالمقابل فقد اتضح بأنه هناك عدد ونسبة مـن عـدم الإتفـاق التـام والـتي ظهر أشدها مع المتغير(x4) بلغ مقدارها تقريبا( 15.38%) الذي يؤكد بأن نظام بحوث التسويق يسهم في تحديد النشاط الترويجي الذي لا يرقي إلى المستوى المطلوب من اهتمام المنظمة الفندقية.

**الجدول(4-8) توزيع إجابات العينة على الأسئلة المتعلقة بنظام بحوث التسويق.**

| نظام بحوث التسويق | أتفق تماما | | أتفق | | غير متأكد | | لا أتفق | | لا أتفق تماما | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| يسهم نظام بحوث التسويق في: | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| x1الكشف عن حاجات ورغبات الضيوف في الخدمة المقدمة | 23 | 58.97 | 12 | 30.77 | 4 | 10.26 | - | - | - | - |
| x2تفادي كل ما في وسعه لجمع المعلومات المتعلقة لمدى رأي الضيوف عن الخدمة المقدمة داخل المنظمة. | 29 | 74.36 | 5 | 12.82 | 4 | 10.26 | 1 | 2.52 | - | - |
| x3التخطيط للخدمات المطلوبة من قبل الضيوف والتي تمثل أهمية كبيرة في المنظمة الفندقية. | 19 | 48.72 | 14 | 35.90 | 6 | 15.38 | - | - | - | - |
| x4تحديد النشاط الترويجي الذي لا يرقي إلى المستوى المطلوب من الإهتمام | 10 | 25.64 | 13 | 33.33 | 10 | 25.64 | 6 | 15.38 | - | - |
| x5جمعا المعلومات حول منافذ التوزيع والمعلومات المرتدة منها. | 15 | 38.46 | 16 | 41.03 | 5 | 12.82 | 3 | 7.69 | - | - |
| x6جمع المعلومات عن أسعار خدمات المنظمات الفندقية المنافسة وكذلك مستويات الخدمات المقدمة فيها. | 21 | 53.85 | 12 | 30.77 | 4 | 10.26 | 2 | 5.13 | - | - |

ŊƑƖƙƗƖ ýŏǐơƙĂ ƚ ơƕƖ äŏɳǌǉ :ýǊƖƧƖ ýƮɐƖ

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| x7 تيئة المعلومات لمجمـــوع الضـــيوف الحالية والمرتقبة( المحتملة) للمنظمة الفندقية | 16 | 41.03 | 17 | 43.59 | 5 | 12.85 | 1 | 2.56 | - | - |
| معدل النسبة المئوية | 48.72 | | 32.60 | | 13.92 | | 4.76 | | - | |

## ثانيا : تحليل البيانات المتعلقة بنظام الاستخبارات التسويقية

يوضح الجدول(4-9)تفاصيل درجة إجابة العينة لمحتويات الأسئلة ومضـمونا المتعلـق بنظام الاستخبارات التسويقية ، إذا يلاحظ أن أغلب الإجابات كانت مركـزة حـول الاتفاق التام إذ بلغت بمحمل قيمة النسبية المئوية لإجاباتم (47.61%) في حين بلغت قيمة مجمل قيمة النسبة المئوية إجاباتم حول الاتفاق إلى(36.26%).

ويظهر ذلك واضحا في (x5) الذي يدل علـى أن نظـام الاسـتخبارات التسـويقية يوفر معلومات دقيقة لإدارة التسويق عن أرباح الخدمات المماثلة من قبـل المنظمـات الفندقية المنافسة . حيث بلغ مجموع قيمة الاتفاق والاتفاق التام إلى ما يقـرب (94%) وينسحب الأمر كذلك على المتغير (x1) الذي يأتي في مرتبة تالية من حيـث درجـة الاتفاق والاتفاق التام والبالغة (89%) والمتمثل في كون نظام الاستخبارات التسـويقية يوفر معلومات من الصحف والمجلات والمطبوعات الأخرى الـتي لا تلاقـي المسـتوى المطلوب من اهتمام إدارة التسويق.

وبالمقابل فقد اتضح بأنه هنالك عدد ونسبة من عدم الإتفاق والإتفاق التام والتي ظهـر أشدها مع المتغير(x7) بلغ مقدراه (7.69%) في الإشارة لمضمون هذا المتغير والـذي يدل على أن نظام الإستخبارات التسويقية يوفر معلومات عن حاجة الـدوائر الرسميـة وشبه الرسمية للخدمات المقدمة من قبل المنظمة الفندقية.

**الجدول (4-9): توزيع إجابات العينة على الأسئلة المتعلقة بنظام استخبارات التسويق.**

| نظام الاستخبارات التسويقية | أتفق تماما | | أتفق | | غير متأكد | | لا أتفق | | لا أتفق تماما | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| يوفر نظام الاستخبارات التسويقي معلومات: | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| x1تسويقية من الصحف والمجلات والمطبوعات الأخرى التي لا تلافي المستوى المطلوب من اهتمام إدارة السوق | 23 | 58.96 | 12 | 30.77 | 4 | 10.26 | - | - | - | - |
| x2من أعداد السائحين المتوقع وصولهم (الوفود والمجاميع السياحية) التي تكون ذات فائدة كبيرة في التنبؤ بالنشاط التسويقي للمنظمة الفندقية | 29 | 74.36 | 5 | 12.82 | 4 | 10.26 | 1 | 2.25 | - | - |
| x3عن التغيرات ت في السوق(السياحي) للمنظمات الفندقية والتي تساعد إدارة التسويق في اتخاذ القرارات المناسبة | 19 | 48.72 | 14 | 35.09 | 6 | 15.38 | - | - | - | - |
| x4حديثة عن أهم التطورات في مستوى الخدمات المنافسة | 23 | 58.97 | 10 | 25.64 | 6 | 15.73 | - | - | - | - |
| X5دقيقة لإدارة التسويق عن أرباح الخدمات اللماثلة من قبل المنظمات الفندقية المنافسة | 16 | 41.03 | 21 | 53.90 | 2 | 5.13 | - | | - | - |
| x 6وكذلك إشارات تحذيرية عن التغيير في خطط واستراتيجيات المنظمات الفندقية المناسبة | 10 | | 20 | 51.28 | 9 | 23.08 | - | - | - | - |
| x7عن حاجة الدوائر الرسمية وشبه الرسمية للخدمات المقدمة من قبل المنظمة الفندقية | 10 | | 17 | 43.59 | 9 | 23.08 | 3 | 7.69 | - | - |
| معدل النسبة المئوية | 47.61 | | 36.26 | | 14.65 | | 1.46 | | | |

## ثالثا : تحليل البيانات المتعلقة بنظام دعم القرارات التسويقية.

في الجدول (4-10) تفاصيل درجة إجابة العينة لمحتويات الأسئلة ومضـمونا المتعلقـة بنظام دعم القرارات التسويقية. إذا يلاحظ أن أغلب الإجابات كانت مركـزه حـول

الإتفاق التام إذا بلغت مجمل قيمة النسبة المئوية لإجاباتم (37.82) في حين بلغت بمجمل قيمة النسبة المئوية لإجابتهم حول الإتفاق إلى (36.53%).

ويظهر ذلك جليا في المتغير (x7) والمتمثل في كون نظام دعم القرارات التسويقية يساعد في الحصول على المعلومات المحسوبة التي تزيد من سرعة اتخاذ القرارات التسويقية ، فقد بلغ مجموع الإتفاق والإتفاق التام إلى ما يقارب (48%)من إجابات العينة ، وينسحب الأمر كذلك على المتغير(x2) الذي يأتي في مرتبة تالية من حيث درجة الإتفاق والإتفاق التام والبالغة (79%) والذي يدل على أن نظام دعم القرارات التسويقية يساعد في تحقيق الدقة والسرعة في اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة.وبالمقابل فقد اتضح بأن هنالك عدد ونسبة من عدم الإتفاق والإتفاق التام والتي ظهر أشدها مع المتغير(x5) بلغت مقدراها تقريبا (17.95%) في الإشارة إلى مضمون هذا المتغير والذي يبين أن نظام دعم القرارات التسويقية يساعد في تحقيق متابعة مدى تطبيق خطة التشغيل بدف تحديد ومعالجة الإنحراف فيها، وينسحب الأمر ذاته على المتغير (x6) والذي كان مضمونه أن نظام دعم القرارات التسويقية يساعد في تحقيق إقتصاد في النفقات واختصار في الوقت من خلال المعالجات الإلكترونية للبيانات وبنسبة بلغت ما يقرب(17.95%) من حيث عدم الإتفاق و عدم الإتفاق التام.

**الجدول(4-10): توزيع إجابات العينة على الأسئلة المتعلقة بنظام دعم القرارات.**

| نظام دعم القرارات التسويقية | أتفق تماما | | اتفق | | غير متأكد | | لا أتفق | | لا أتفق تماما | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| يوفر نظام دعم القرارات التسويقية معلومات: | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| x1المعالجة الإحصائية للبيانات التسويقية التي تؤثر في نشاطها التسويقي. | 10 | 25.64 | 17 | 43.59 | 9 | 23.08 | 3 | 7.69 | | |
| x2دقة وسرعة اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة | 19 | 48.72 | 12 | 30.77 | 5 | 12.82 | 3 | 7.69 | | |
| x3التكامل بين الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات | 15 | 38.46 | 14 | 35.90 | 7 | 17.95 | 3 | 7.69 | | |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **التسويقي** | | | | | | | | | | |
| **x4 استخدام الأساليب الإحصائية في التنبؤ بنسب التشغيل للمنظمة الفندقية التي لا تلاقي الكثير من إدارات التسويق.** | **11** | **28.21** | **17** | **43.59** | **9** | **23.08** | **2** | **5.13** | **-** | **-** |
| **x5متابعة مدى تطبيق خطة التشغيل بهدف تحد يد ومعالجة التشغيل بهدف تحديد ومعالجة الانحراف فيها.** | **13** | **33.33** | **14** | **35.90** | **5** | **12.82** | **7** | **17.95** | **-** | **-** |
| **x6 إقتصاد في النفقات و اختصار في الوقت من خلال المعالجة الإلكترونية للبيانات** | **15** | **38.46** | **13** | **33.33** | **4** | **10.67** | **7** | **17.95** | | |
| **x7الحصول على المعلومات المحسوبة التي تزيد من سرعة إتخاذ القرارات التسويقية .** | **19** | **48.72** | **14** | **35.90** | **6** | **15.38** | | | | |
| **x8توفير شبكة إتصال حديثة تساهم في متابعة النشاط التسويقي المنظمة الفندقية** | **16** | **41.03** | **13** | **33.33** | **5** | **12.82** | **5** | **12.82** | | |
| **معدل النسبة المئوية** | **47.61** | | **36.26** | | **14.65** | | **1.46** | | | |

## رابعا: تحليل البيانات المتعلقة بنظام السجلات الداخلية.

يمثل الجدول(4-11) تفاصيل درجة إجابة العينة لمحتويات الأسئلة ومضمونا المتعلقة بنظام السجلات الداخلية، إذا يلاحظ أن أغلب الإجابات كانت متمركزة حول الاتفاق التام إذا بلغت مجمل قيمة النسبة المئوية لإجاباتم إلى (48.72%)في حين بلغت مجمل قيمة النسبة المئوية لإجاباتم حول الإتفاق إلى (32.19%) .ويظهر ذلك جليا في المتغير(x1) الذي كان مضمونه أن إدارة التسويق تحتاج إلى نظام السجلات الداخلية لتوفير المعلومات عن التشغيل الفندقي لكافة أقسامه والتي تعتمد عليها لتحقيق الزيادة في نشاطها. فقد بلغ مجموع الإتفاق التام إلى ما يقرب (94%) من إجابات العينة. وبذات النسبة تقريبا جاء المتغير(x7) من حيث الإتفاق التام والبالغة

تقريبا (92%) والمتمثل بحاجة إدارة التسويق نظام السجلات الداخلية لتوفير المعلومات المتعلقة بأوامر المبيعات والتي تساعد في الكشف عن الإمكانيات التسـويقية للمنظمـة الفندقية.

وبالمقابل فقد اتضح بأن هنالك عدد ونسبة من عـدم الإتفـاق التـام والـتي ظهـر أشدها مع المتغير (x2) بلغ مقدارها(51.20%) من الإشارة إلى مضمون هذا المـتغير والذي أكد في أن تحتاج إدارة التسويق إلى نظام السجلات الداخلية لتوفير المعلومـات التي تعد حول وكلاء وإدارة المبيعات وتكون. بمثابة التغذية العكسية في اتخاذ القـرارات التسويقية .

**جدول (4-11): توزيع إجابات العينة على الأسئلة المتعلقة بنظام السجلات الداخلية.**

| نظام السجلات الداخلية | أتفق تماما | | أتفق | | غير متأكد | | لا اتفق | | لا أتفق تماما | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| تحتاج إدارة التسويق إلى نظام السجلات الداخلية لتوفير المعلومات: | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| x1عن التشغيل الفندقي لكافة أقسامه والتي تعتمد عليها لتحقيق الزيادة في نشاطها | 26 | 66.67 | 11 | 28.21 | 2 | 5.13 | | | - | - |
| x2التي تعد حول وكلاء و إدارة المبيعات وتكون بمثابة التغذية العكسية في اتخاذ القرارات التسويقية . | 13 | 33.33 | 16 | 41.03 | 2 | 5.13 | 8 | 20.51 | - | - |
| x3المتكاملة من خلال الجمع المنظم للبيانات من مصادرها المختلفة | 21 | 53.85 | 9 | 23.08 | 4 | 10.26 | 5 | 12.82 | - | - |
| x4اليومية عن التشغيل الفعلي لكافة المرافق التشغيلية للمنظمة الفندقية. | 19 | 48.72 | 11 | 28.21 | 4 | 10.26 | 5 | 12.82 | - | - |
| x5 معلومات تكون بمثابة تغذية عكسية بشأن صياغة الخطط التسويقية. | 20 | 51.28 | 13 | 33.33 | 3 | 7.69 | 5 | 7.69 | - | - |
| x6الدورية للتأكد من مدى تحقيق أهداف الخطة التسويقية | 19 | 48.72 | 12 | 30.77 | 5 | 12.82 | 3 | 7.69 | - | - |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| x7المتعلقة بأوامر المبيعـات التي تساعد في الكشف عن الإمكانيـات التسـويقية للمنظمة الفندقية. | 21 | 53.85 | 15 | 38.46 | 2 | 5.13 | 1 | 2.56 | | |
| x8التي تسـاعد في ربـط الأفكار الخاصة بالخـدمات المقدمـة مـن حاجـات الضيوف الأساسية | 19 | 48.72 | 13 | 33.33 | 3 | 7.69 | 4 | 10.26 | | |
| x9عن الرقابة لتنفيذ الخطة التسويقية والتي يكون لهـا دور كبـير فعـال في إدارة التسويق | 13 | 33.33 | 13 | 33.33 | 6 | 15.38 | 7 | 17.59 | - | - |
| معدل النسبة المئوية | 48.72 | | 32.19 | | 8.83 | | 11.54 | | - | |

❖ **اختيار الفرضية الأولى للبحث :**

من خلال الجداول السابقة (4-8، 4-9، 4-10،4-11) يمكن تلخيص النتـائج النهائيـة المتعلقة بدور النظم الفرعية لنظام المعلومات التسويقية الخاص بالخدمات الفندقيـة ، في الجدول التالي :

**الجدول (4-12): ملخص لنتائج شدة إجابة عينة البحث حول النظم الفرعية لنظم المعلومات التسويقية للخدمات الفندقية (الإتفاق والإتفاق التام)**

| النظام | الإتفاق التام% | الإتفاق% | المجموع% |
|---|---|---|---|
| بحوث التسويق | 48.72 | 32.60 | 81.32 |
| الاستخبارات التسويقية | 48.61 | 36.26 | 84.87 |
| دعم القرار | 47.61 | 63.26 | 83.87 |
| السجلات الداخلية | 48.72 | 32.19 | 80.91 |

وبناء على النتائج المبينة في الجدول أعلاه فإنه يمكن اسـتخلاص أنـه توجـد نسـبة (80.91%)على الأقل (أقل نسبة في الجدول) من العينة المدروسة تؤكد تـأثير جميـع الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التسويقية للخدمات الفندقية على الأنشـطة المتعلقـة

بتطوير الخدمات الفندقية ( التخطيط. التنفيذ والرقابة) . وبمـا أن هـذه الأنظمـة في تكاملها تعبر على نظام المعلومات التسويقية ’نه يمكننا إثبات الفرضية الأولى للبحـث وهي:

**إن نظام المعلومات التسويقية يوفر للمديرين معلومات حديثة ، دقيقة وصحيحة ، في الزمن والمكان المناسب لإتمام عملية تطوير الخدمات الفندقية بشكل فاعل وكفئ.**

## المطلب الثاني : تحليل البيانات المتعلقة بتطوير الفندقية.

### أولا : تحليل البيانات المتعلقة بالتخطيط لتطوير الخدمات الفندقية.

في الجدول (4-13) تفاصيل درجة إجابة العينة لمحتويات الأسئلة ومضـمونا المتعلقـة بالتخطيط لتطوير الخدمات الفندقية ،إذا يلاحظ أن أغلب الإجابات متركـزة حـول الإتفاق التام إذا بلغت مجمل قيمـة النسـبة المئويـة لإجابـاتم حـول الإتفـاق إلى (32.19%)، ويتبين ذلك في المتغير (x1) الذي يشير بـأن تراعـي إدارة التسـويق المعلومات الواردة عند وضعها

الخطط الخاصة بتطوير الخدمات وتحسينها والمتعلقـة بمسـتوى الخـدمات المقدمـة في المنظمة الفندقية ، وبذات النسبة جاء المتغير (x13)والمتمثل في كـون إدارة التسـويق تراعي المعلومات الواردة عند وضعها الخطط الخاصـة بتطـوير الخـدمات وتحسـينها والمتعلقة بالمحافظة على الضيوف المتوقعين ، فقد بلغ مجموع الإتفاق والإتفاق التـام مـا يقرب من (87%) للمتغيرين من إجابة العينة.

وينسحب الأمر على المتغير(x8) الذي يأتي في مرتبة تالية من حيث درجـة الإتفـاق التام والمتمثل في مراعاة إدارة تسويق المعلومات الواردة عند وضعها الخطـط الخاصـة بتطوير الخدمات وتحسينها والمتعلقة ، بمواكبة التطورات الحاصلة في تقـديم الخـدمات الفندقية المنافسة ضمن أسواقها ، وقد تجلى ذلك أيا بنسبة الإجابة التي بلـغ مجموعهـا

(84%)من حيث الإتفاق التـام. وبالنسـبة ذاتـا للمـتغير (x9) والـذي أكـد على مراعاة تسويق المعلومات الـواردة عنـد وضـعها الخطـط الخاصـة بتطـوير الخدمات وتحسينها والمتعلقة بتوضيح أساليب استفادة الضـيوف مـن تكامـل هـذه الخدمات . وكذلك الأمر بالنسـبة (x12) والـذي يمثـل مراعـاة إدارة التسـويق المعلومات الواردة عند وضعها الخطط الخاصة بتطوير الخـدمات وتحسـينها والمتعلقـة بالتزام القيم الإجتماعية والأخلاقية السائدة عند طرح المنظمة الفندقية لخدماتا والـذي يشير وبنسبة (84%) من الإتفاق والإتفاق التام.

**الجدول (4-13) توزيع إجابات العينة على الأسئلة المتعلقة بالتخطيط الخدمات الفندقية**

| التخطيط لتطوير الخدمات الفندقية | أتفق تماما | | أتفق | | غير متأكد | | لا أتفق | | لا أتفق تماما | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| تراعي إدارة التسويق بالمنظمة الفندقية عند وضعها الخطط الخاصـة بتطوير الخدمات المعلومات المتعلقـة بـ: | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| x1مستوى الخدمات المقدمة في المنظمات الفندقية المنافسة. | 19 | 48.72 | 15 | 38.47 | 2 | 5.13 | 3 | 7.69 | - | - |
| x2 برؤية الضيوف بالمسات المميزة لهذا الخدمات. | 19 | 48.72 | 12 | 30.77 | 5 | 12.82 | 6 | 15.38 | - | - |
| x3بتشجيع الضيوف للتحـول مـن إستهلاك الخدمات الفندقية المنافسة. | 10 | .25.64 | 14 | 35.90 | 9 | 32.08 | 6 | 15.38 | - | - |
| x4بربطها بالخطط والسياسات التشغيلية للمنظمة الفندقية ككل. | 18 | 46.15 | 14 | 35.90 | 3 | 7.69 | 4 | 10.26 | - | - |
| x5بالإهتام بعناصر المزيج التسويقي( الخدمة . السعر .المكـان. الترويج) | 23 | 58.97 | 7 | 17.95 | 5 | 12.82 | 4 | 10.26 | - | - |
| x6مبدأ المشاركة في التخطيط و الذي يساعد في تبادل المعلومات و إنجازهـا للتخطيط بكل فعال. | 16 | 41.03 | 12 | 30.77 | 6 | 15.38 | 5 | 12.82 | | |
| x7بالتوجه إلى كـل مجموعـة مـن الضيوف بالخدمات الفندقيـة الـتي تناسبها | 11 | 28.21 | 19 | 48.72 | 5 | 12.85 | 4 | ء10.26 | - | - |

[illegible]

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| x8مواكبة التطورات الحاصلة في تقديم الخدمات الفندقية المنافسة ضمن أسواقها | 19 | 48.72 | 14 | 35.90 | 2 | 5.13 | 4 | 10.26 | - | - |
| x9بتنويع أساليب إستفادة الضيوف من تكامل هذه الخدمات | 16 | 41.03 | 17 | 43.59 | 5 | 12.28 | 1 | 2.56 | - | - |
| x10بتقديم الخدمة الفندقية بنفس المواصفات إلى الضيوف كافة. | 20 | 51.28 | 7 | 17.95 | 6 | 15.38 | 6 | 15.38 | - | - |
| x11بإجراء التعديلات و التحسينات على الخدمات الفندقية إستجابة لحاجات و رغبات الضيوف وخصوصا المتشابهة منها. | 19 | 48.72 | 12 | 30.77 | 5 | 12.28 | 3 | 7.69 | - | - |
| x12بالالتزام بالقيم الاجتماعية و الأخلاقية السائدة عند طرح المنظمة لخدماتها. | 23 | 58.97 | 10 | 25.64 | 3 | 7.69 | 3 | 7.69 | - | - |
| x13بالمحافظة على الضيوف الحاليين وجذب الضيوف المتوقعين. | 26 | 66.67 | 8 | 20.51 | 3 | 7.69 | 2 | 5.13 | - | - |
| x14تطوير أسواقها والدخول إلى الجديد منها | 24 | 61.54 | 8 | 20.51 | 2 | 5.13 | 5 | 12.82 | - | - |
| x15بدراسة مسبقة لنوعية وأعداد ضيوف المنظمة الفندقية . | 9 | 23.08 | 19 | 48.72 | 5 | 12.82 | 6 | 15.38 | - | - |
| x16بضمان بقاء المنظمة الفندقية و استمرارها. | 22 | 56.41 | 8 | 20.51 | 6 | 15.38 | 3 | 7.69 | - | - |
| معدل النسبة المئوية | 47.61 | | 36.26 | | 14.65 | | 46/1 | | - | |

بالمقابل فقد اتضح أن هنالك عدد ونسبة من عدم الإتفاق التام والتي ظهر أشدها مع المتغير(x2)بالغ مقدارها (15.38%) في الإشارة إلى مضمون هذا المتغير والذي أكد مراعاة إدارة التسويق المعلومات الواردة عند وضعها الخطط الخاصة بتطوير الخدمات وتحسينها برغبة الضيوف بالسمات المميزة لهذه الخدمات. وينسحب الأمر نفسه على المتغير(x3) الذي كان مضمونه مراعاة إدارة التسويق المعلومات الواردة عند وضعها الخطط الخاصة بتطوير الخدمات وتحسينها والمتعلقة بتشجيع

الضيوف للتحول من استهلاك الخدمات الفندقية المنافسة بنسبة بلغت (15.38%) من عدم الغتفاق والاتفاق التام.

وبالنسبة ذاتها جاء المتغير(x10) من حيث عدم الإتفـاق والاتفـاق التـام والبالغـة (15.38%) في الإشارة إلى مضمون ذلك المتغير في أن تراعي إدارة التسويق المعلومات الواردة عند وضعها الخطط الخاصة بتطوير الخطط الخاصة بتطوير الخدمات وتحسـينها والمتعلقة بتقدم الخدمة الفندقية بنفس المواصفات إلى الضيوف كافة . وينسحب الأمـر كذلك على المتغير(x15) من حيث درجة عدم الاتفاق والاتفاق التام والممثـل أصـلا في مراعاة إدارة التسويق المعلومات الواردة عند وضـعها الخطـط الخاصـة بتطـوير الخدمات وتحسينها والمتعلقة بدراسات مسبقة لنوعية وأعداد ضيوف المنظمة الفندقية.

**ثانيا: تحليل البيانات المتعلقة بالتنفيذ لتطوير الخدمات الفندقية.**

يمثل الجدول(4-14) تفاصيل درجة إجابة العينة لمحتويات الأسئلة ومضـمونا المتعلقـة بالتنفيذ لتطوير الخدمات الفندقية، إذا يلاحظ أن اغلب الإجابات كانت متركزة حـول الإتفاق التام إذا بلغت مجمل قيمة النسبة المئوية لإجابـاتم إلى(45.42%) في حـين بلغت مجمل قيمة النسبة المئوية لإجاباتم حول الإتفاق إلى (35.35%)، ويظهر ذلـك واضحا في المتغير(x12)الذي يشير بأن تحصل إدارة التسويق عنـد تنفيـذها الخطـط المتعلقة بتطوير الخدمات الفندقية على معلومات ذات علاقة ببرامج تحفيز الكادر ماديـا ومعنويا، وبذات النسبة جاء المتغير(x14) الذي يؤكد حصول إدارة التسـويق عنـد تنفيذها الخطط المتعلقة بتطوير الخدمات الفندقية على معلومات ذات علاقة بالخـدمات التي تلبي حاجات ورغبات الضيوف فقد بلغ مجموع الإتفاق والإتفـاق التـام إلى مـا يقرب (91%) للمتغيرين من إجابة العينة، وبالنسبة ذاتها تقريبا جاء المتغير (x6) مـن حيث الإتفاق والإتفاق التام و البالغة (89%) في الإشارة إلى مضمون ذلك المـتغير في

كون تحصيل إدارة التسويق عند تنفيذها الخطط المتعلقة بتطـوير الخـدمات الفندقيـة المعلومات المتعلقة باهتمام الضيوف بالمنافق والخصائص المميزة لهذه الخدمات.

وبالمقابل فقد اتضح بأن هنالك عدد ونسبة من عدم الإتفاق والإتقاق التام والتي ظهـر أشدها مع المتغير (x4) بلغ مقدراها تقريبا (28.21%) والذي يشير في مضمونه بأنـه تحصل إدارة التسويق عند تنفيذها الخطط المتعلقة بتطـوير الخـدمات الفندقيـة علـى معلومات ذات علاقة بمحاولة اقتباس تقديم الخدمات الأجنبية الذي يقلـل مـن إقبـال الضيوف على خدمات المنظمة الفندقية.

**جدول (4-14) توزيع إجابات العينة على الأسئلة المتعلقة بالتنفيذ لتطوير الخدمات الفندقية**

| تنفيذ تطوير الخدمات الفندقية | أتفق تماما | | أتفق | | غير متأكد | | لا أتفق | | لا أتفق تماما | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| تحصل إدارة التسويق عند تنفيذها الخطط المتعلقة بتطوير الخدمات الفندقيـة علـى المعلومـات ذات العلاقة بـ | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| x1نتائج الإختبارات الأولى لتطوير الخدمات التجريبية | 14 | 35.90 | 16 | 40.03 | 6 | 15.38 | 3 | 7.69 | - | - |
| x2درجة المرونة التي تتسـم بـها الخطة لمواجهة الـتغيرات وأذواق الضيوف | 9 | 23.08 | 18 | 46.15 | 7 | 17.95 | 5 | 12.82 | - | - |
| x3الخدمات المحلية منها والتي تؤدي إلى زيادة في إقبال الضيوف علـى خدمات المنظمة الفندقية | 16 | 41.03 | 17 | 43.59 | 5 | 12.82 | 1 | 2.56 | - | - |
| x4محاولة اقتباس تقـديم الخدمـة الأجنبية التي تقلـل مـن إقبـال الضيوف على خـدمات المنظمـة الفندقية | 10 | 25.64 | 10 | 25.64 | 8 | 20.51 | 11 | 28.21 | - | - |
| x5توفر مدى تعزيز ثقة الضيوف على الخدمات المقدمة | 20 | 51.28 | 14 | 35.90 | 4 | 10.26 | 1 | 2.56 | - | - |
| x6اهتمام الضيوف بالمنافع والخصائص المتميزة لهذه الخدمات | 18 | 46.15 | 17 | 43.59 | 3 | 7.69 | 1 | 2.56 | - | - |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| x7بذل جهود إرشادية كـبيرة لمساعدة الضيوف في الحصـول على الخدمات المقدمة | 20 | 51.28 | 14 | 35.90 | 3 | 7.69 | 2 | 5.13 | - | - |
| x8مستوى وعي الضيوف للتكنولوجيا الجديدة عند تقديم الخدمة الفندقية الجديدة | 19 | 48.72 | 11 | 28.21 | 3 | 7.69 | 6 | 15.38 | | |
| x9بناء حالة تفضيل للخدمات الفندقية المقدمة من قبل الضيوف | 14 | 35.90 | 14 | 35.90 | 7 | 17.95 | 4 | 10.26 | | |
| x10متابعة تطوير أسلوب تعامل الكادر الخدمي مع الضيوف | 17 | 43.59 | 14 | 53.90 | 4 | 10.26 | 4 | 10.26 | | |
| x11التركيز على كادر خدمي ذو مهارات عالية لتقديم الخدمة | 23 | 58.97 | 10 | 25.64 | 3 | 7.69 | 3 | 7.69 | | |
| x12برامج تحفيـز الإطـارات ماديا ومعنويا | 24 | 61.54 | 12 | 30.77 | 1 | 2.56 | 2 | 5.13 | | |
| x13تشخيص الوقت والكلمة والمعدات والأفراد والمتخصصين التي تحتاجها إدارة التسويق | 22 | 56.41 | 12 | 30.77 | 4 | 10.26 | 1 | 2.56 | | |
| x14الخدمات التي تلبي حاجات ورغبات الضيف | 22 | 56.41 | 14 | 35.90 | 1 | 2.56 | 2 | 5.13 | | |
| معدل النسبة المئوية | 45.42 | | 35.35 | | 10.81 | | 8.42 | | | |

## ثالثا: تحليل البيانات المتعلقة بالرقابة على تطوير الخدمات الفندقية

في الجدول(4-15) تفاصيل درجة إجابة العينة لمحتويات الأسئلة ومضـمونا المتعلقـة بالرقابة على تطوير الخدمات الفندقية. إذا يلاحظ أن أغلب الإجابات كانت متركـزة حول الإتفاق التام إذا بلغت مجمل قيمة النسبة المئوية إجاباتم إلى (51.08%)في حين بلغت مجمل قيمة النسبة المئوية إجاباتم حول الإتفاق إلى (27.99%)، ويتجلى ذلـك في المتغير (x1) الذي أكد أنه من خلال الرقابة على أداء وتطوير الخـدمات الفندقيـة تحصل إدارة التسويق على معلومات عن المقارنة بين التشغيل الفعلي والتشـغيل المتوقـع للخدمات ، فقد بلغ مجموع الاتفـاق التـام إلى مـا يقـرب (92%) مـن إجابـة

العينة، بالنسبة ذاتها تقريبا جاء المتغير (x11) من حيث الإتفاق والإتفاق التام والبالغة ما يقرب(89%) والمتمثل من خلال الرقابة على أداء تطوير الخدمات الفندقية لتحصل إدارة التسويق على معلومات عن معالجة الانحرافات الشخصية.

وبالمقابل فقد اتضح بأن هنالك عدد ونسبة من عدم الإتفاق والإتفاق التام والتي ظهر أشدها مع المتغير(x4) حيث بلغ مقدراها (28.21%) في الإشارة إلى مضمون هذا المتغير الذي أكد انه من خلال الرقابة على أداء تطوير الخدمات الفندقية تحصل إدارة التسويق على معلومات عن حذف الخدمات التي تحقق أرباحا على الرغم من ارتباطها بالمنظمة الفندقية لمدة طويلة.

**جدول (4-15) توزيع إجابات العينة على الأسئلة المتعلقة بالرقابة على تطوير الخدمات الفندقية**

| الرقابة على تطوير الخدمات الفندقية | أتفق تماما | | أتفق | | غير متأكد | | لا أتفق | | لا أتفق تماما | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| من خلال الرقابة على أداء تطوير الخدمات الفندقية تحصل إدارة التسويق على معلومات عن : | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % | عدد | % |
| x1مقارنة بين التشغيل الفعلي والتشغيل المتوقع للخدمات | 18 | 46.15 | 18 | 46.15 | 1 | 2.25 | 2 | 5.13 | - | - |
| x2تشخيص أسباب الإنحراف في تسويق الخدمات | 22 | 56.41 | 11 | 28.21 | 4 | 10.26 | 2 | 5.13 | - | - |
| x3استمرار بقرار حذف بعض الخدمات الفندقية وإيقاف تقديمها حسب الظروف التسويقية للخدمات | 20 | 51.28 | 9 | 23.08 | 6 | 15.38 | 4 | 10.26 | - | - |
| x4قناعة الضيوف بأسعار الخدمات الفندقية | 15 | 38.46 | 11 | 28.21 | 6 | 15.38 | 7 | 17.95 | - | - |
| x5حذف الخدمات التي لا أرباحا على الرغم من ارتباطها بالمنظمة الفندقية | 19 | 48.72 | 8 | 20.21 | 4 | 10.16 | 08 | 20.51 | - | - |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| x6 التأكد على الخدمات التي تلبي حاجات ورغبات الضوف | 22 | 56.41 | 9 | 23.08 | 6 | 15.38 | 2 | 5.13 | - | - |
| x7جوانب التفوق في الخدمات الفندقية المنافسة | 22 | 56.41 | 9 | 23.08 | 6 | 15.38 | 2 | 5.13 | - | - |
| x8المعرفة بحاجات الضـيوف إلى الخــدمات الفندقيــة في المستقبل القريب | 21 | 53.85 | 11 | 28.21 | 3 | 7.69 | 4 | 10.26 | - | - |
| x9أسواق جديدة للخدمات الفندقية المقدمة | 18 | 46.15 | 9 | 23.08 | 5 | 12.82 | 7 | 17.95 | - | - |
| x10مواكبية التطورات الحاصلة في تقديم الخدمات الفندقية | 22 | 56.41 | 9 | 23.08 | 4 | 10.26 | 4 | 10.26 | - | - |
| x11معالجة الإنحرافات المشخصة. | 21 | 53.85 | 14 | 35.90 | 4 | 10.26 | - | - | - | - |
| x12ضمان انسيابية للخدمات الفندقية للضيوف. | 24 | 61.53 | 8 | 20.51 | 4 | 10.26 | 3 | 7.69 | - | - |
| معدل النسبة المئوية | 51.07 | | 27.99 | | 11.32 | | 9.62 | | - | |

وبنـاء علـى الجـدول (4-13.4-14.4-15) و الخاصـة بـالتخطيط . التنفيـذ والتطوير للخدمات الفندقية يمكننا إستشفاف النتائج التالية:

**الجدول (4-16): ملخص لنتائج شدة إجابة عينة البحث حول عمليات التخطيط ، التنفيذ والرقابة الخاصة بتطوير الخدمات الفندقية( الإتفاق و الإتفاق التام)**

| العملية | الإتفاق التام% | الإتفاق % | المموع% |
|---|---|---|---|
| التخطيط | 47.61 | 36.26 | 83.87 |
| التنفيذ | 45.42 | 35ـ35 | 80.77 |
| الرقابة | 51.07 | 27.99 | 97.06 |

من خلال هذا الجدول والذي يلخص النتائج الكلية لنسبة الإتفـاق والإتفـاق التـام حول حاجة كل من عمليات التخطيط. التنفيذ والرقابة الخاصـة بتطـوير الخـدمات الفندقية إلى المعلومات المتولدة من نظام المعلومات التسويقية ، يمكننـا التأكـد بنسـبة

(79.06%)- أقل نسبة في الجدول- أنه لا يمكن القيام بأي عمليـة مـن العمليـات العليمة الصحية و المتعلقة بتطوير الخدمات الفندقية دون الحاجـة إلى المعلومـات الـتي هي مخرجات نظام المعلومات التسويقية ، وما تجدر الإشارة إليه أن النسـبة المتبقيـة لا يمكن إعتبارها معارضة لهذا التوجه كون الباحث التمس من خلال المقابلات الشخصـية التي أجراها تفاجئ الكثير من الإطارات – الذين يمثلون عينة الدراسة- حول عمليـات التخطيط والتنفيذ والرقابة لتطوير الخدمات حيث يعتقد معظمهـم أن العمليـة مجـرد إجتهادات و إفتراضات يحاولون القيام بها و يتخلون عنها في حالة عـدم النجـاح دون تقويم أثر ذلك على الضيوف ، أما البعض الآخر فهو يقف سـدا منيعـا في وجـه أي تغيير لأن ذلك قد يجعل الإدارة تتخلى عن منصبه بسبب نقص تكوينه،كما أنه يوجـد عدد قليل يناضل من أجل التغيير وتطوير الخدمات ويطمـح للحصـول علـى أرقـى تكوين يمكن في ميدان السياحة والفندقة.

وعموما يمكن إثبات صحة الفرضية الثانية للبحث والمتمثلة في:

**لا يمكن القيام بأي مرحلة من المراحل العلمية الصحيحة المتعلقة بعملية تطوير الخدمات الفندقية بالشكل الصحيح في حالة عدم التأكد التام وباستبعاد مخرجات نظام المعلومات التسويقية.**

# خلاصة الفصل الرابع

قمنا في هذه الدراسة الميدانية بتقديم منهجيـة البحـث مـن خـلال تقـديم مجتمـع الدراسة و المتمثل في فندق السفير بالجزائر. كما قمنـا بتحديـد العينـة المدروسـة و الإطار الزمني للدارسة . وأيضا الأساليب المعتمدة في جمـع المعلومـات وفي مقدمتـها الاستمارة التي قسمناها إلى محورين رئيسيين.

فأما المحور الأول فيتعلق بنظام المعلومات التسويقية وأنظمته الفرعية وما يمكـن أن يتولد عنها من مخرجات تساهم في عمليات التخطيط . التنفيـذ والرقابـة الخاصـة بتطوير الخدمات الفندقية.

أما المحور الثاني فيضم عمليات التخطيط . التنفيذ والرقابـة المتعلقـة بتطـوير الخدمات الفندقية وما تحاتجه هذه النشاطات من معلومات متولدة من نظام المعلومـات التسويقية كي تتم بطريقة كفوؤة.

وبعد جمع وتحليل البيانات- مـن خـلال تفريـŋ الاسـتمارة وتخلـيص المقـابلات

- الفرضية الأولى متحققة بنسبة كبيرة جدا(80.91%).
- الفرضية الثانية محققة بنسبة كبيرة (79.06%)

كما التمسنا في العينة المدروسة شيء من اللامبالاة حول تطوير الخدمات من جهة ونقصا في الإدراك لتركيبة نظام المعلومات التسويقية من جهة أخـرى وهـو مـا أثر سلبا على دقة النتائج المحققة.

وأخيرا يمكن القول أن النتائج المحققة(الفرضيات المثبتة) يمكن تعميمهـا لتشـمل باقي المنظمات الفندقية العاملة في السوق الجزائرية.

# الخاتمة
# العامة

## الخاتمـ ـة العامـ ـ ـة:

تعمل المنظمات المعاصرة في ظل بيئـ ـة ديناميكيـ ـة تتطلـ ـب منـ ـها التوفيـ ـق بـ ـين إمكانياتا وقدراتا المتاحة وما تفرضه تلك البيئة من تغـ ـيير في حاجـ ـات ورغبـ ـات الزبائن المتغيرة والمتجددة وبما يضمن لها تحقيق أهدافها.

لذا فإن المنظمات الفندقية تسعي دائما على تطوير خدماتا لمواجهة التغيرات الحاصلة في البيئة حيث تتضح كفاءة وفاعلية تحسين و تطوير الخـ ـدمات الفندقيـ ـة بجانبها التسويقي في ضوء ما يتوفر لها من معلومات بواسطة أنظمتها المسـ ـتخدمة في الحصول على تلك المعلومات، ولا يقتصر الأمر على مجرد مواكبة التغيرات الحاصـ ـلة في بيئة المنافسة وإنما يمتد إلى التنبؤ بما قد يطرأ من مستجدات مستقبلية والإسـ ـتعداد لها من خلال عملية الترصد البيئي والإستخبارات التسويقية، وهذا ما يطلق عليـ ـه في مدخل الإدارة الحديثة بإدارة المستقبل ، والتي تكون مادتـ ـا الأوليـ ـة البيانـ ـات و المعلومات وتعتمد أساسا على نظم المعلومات و التكنولوجيا الحديثة في التحليـ ـل و المعالجة لتخلص في النهاية إلى معلومات تتسم بالجودة العالية و الدقة المتناهية بما يكفي لأن تعتمد في إتخاذ القرارات الإستراتيجية من جهة والقـ ـرارات المتعلقـ ـة بتطـ ـوير الخدمات الفندقية من جهة أخرى.

وفي هذا السياق جاءت دراستنا الحالية لتسلط الضوء على نظام المعلومات التسويقية وتناولته بدرجة عالية من التفصيل شأنه شأن عمليـ ـة تطـ ـوير الخـ ـدمات الفندقية، لتخلص في النهاية إلى وجود أثر بالغ لنظام المعلومات التسويقية على تطوير الخدمات الفندقية ضمن الجانب النظري من خلال البحث في الأدبيات الممكنة وكذا تطبيق ما تم التوصل إيه نظريا في واقع فندق السفير بإستخدام الإستبيان والمقـ ـابلات الشخصية، وتمخضت عن الدراسة الحالية بشقيها النظري والتطبيقي مجموعـ ـة مـ ـن النتائج والتوصيات التي يعتقد الباحث أنا بناءة وقابلة للتعميم على باقي المنظمـ ـات

الفندقية ذلك لأننا هادفة لتفعيل دور نظام المعلومات التسويقية في إدارة الحاضـر و المستقبل للمنظمات الفندقية وتصحيح النظرة التقليدية المتعلقة بتطـوير الخـدمات الفندقية ، وفيما يلي نقدم هذه النتائج و التوصـيات ونحـاول تعزيزهـا بالآفـاق المستقبلية الممكنة للدراسة.

أولا: نتائج الجانب النظري.

ثانيا: نتائج الجانب التطبيقي.

ثالثا: الاقتراحات والتوصيات.

رابعا: الآفاق المستقلة للدارسة.

**أولا: نتائج الجانب النظري.**

**1.** النظام هو مجموع العناصر المرتبطة والتي تعمل بتناسق تام من أجل تحقيق هـدف معين، وتنقسم الأنظمة إلى أنظمة مفتوحة وأخرى مغلقة ، وكلمـا كـان النظـام مفتوحا على المتغيرات البيئية زادت كفاءته وفاعليته.

**2.** تختلف البيانات عن المعلومات تأسيسا على الاتصال بالموضوع ، فـإذا كانـت البيانات ذات صلة بالموضوع ومفيدة بشكلها الأولي يمكن تصـنيفها كمعلومـات حيث تعتبر المعلومات بيانات لها صبغة ومعنى مناسبين لاستخدام معين، في حـين أن البيانات هي الحقائق أو الصورة أو الأصوات التي قد تكون وثيقة الصلة بالموضوع أو مفيدة لمهمة معينة.

**3.** المعلومات هي سلاح العصور والذي من خلاله يمكن للمنظمة أن تحقـق ميـزة تنافسية مستدامة ومرد ذلك تقويض أساليب المنافسـة القديمـة والاعتمـاد علـى تكنولوجيا المعلومات.

**4.** نظام المعلومات هو شبكة معلوماتية متخصصة مكونة من أجزاء متكاملـة تضـم الأفراد والمعدات والإجراءات الهادفة إلى جمع ، نقل ، خزن ومعالجـة المعلومـات و

استرجاعها عبر شبكة اتصال حديثة مما يساعد في المشاكل التي تواجهها الإدارة من جهة وخلق جسر معلوماتي بين المنظمة ومواردها مع محيطها ومتغيراته.

**5.** نظام المعلومات التسويقة هو آلية لربط المنظمة بمحيطها الداخلي الخارجي وهو المسؤول على تحليل (SWOT) بمعني تحديد الفرص والتهديدات من البيئة الخارجية وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف من البيئة الداخلية.

**6.** انفجار المعرفة تولد عنه كم هائل من البيانات وتحديد ما هو مفيد وما هو غير مفيد وذلك اختصارا للجهد و الوقت كان لزاما تأسيس نظام المعلومات التسويقية لجمع هذه البيانات وتصنيفها وتحليلها وتقديمها لمتخذي القرار بدقة متناهية في الجودة والوقت.

**7.** يستمد نظام المعلومات التسويقية قيمته من قيمة المعلومات المتولدة منه، والتي بدورها تعتمد على مصداقية ودقة مصادرها ، لذا وجب التأكيد على ضرورة الاهتمام بالمصادر الجيدة للمعلومات.

8. إن الأنظمة الفرعية المكونة لنظام المعلومات التسويقية لا يمكن أن تعمل بمفردها حيث يشترط في وجودة نظام المعلومات التسويقية التكامل والتناسق بين كل أنظمته الفرعية وهي: بحوث التسويق، الاستخبارات التسويقية، نظم دعم القرار ونظم السجلات الداخلية.

9. إن عملية التخطيط لتطوير الخدمات الفندقية، تعتمد أساسا على المستجدات البيئة (الفرص والتهديدات) من جهة وأيضا موارد المنظمة المتاحة (نقاط القوة ونقاط الضعف) وبذا فهي تعتمد كليا على ما يقدمه نظام المعلومات التسويقية من خلال تحليل(SWOT8).

10. تواجه عملية التنفيذ لتطوير الخدمات الفندقية أخطار طارئة من شأنا تقويض عملية التطوير للخدمة الفندقية أو حتى الخدمة ككل من جهة، ومن جهة أخري

تحتاج هذه العملية إلى كثير من التوجيه، وفي كـلا الحـالتين يتجلـى دور نظـام المعلومات التسويقية من خلال ما يقدمه من معلومات تتعلق بالإنذار أو التصحيح في وقت مبكر لهدف تفادي التكاليف الزائدة وتخفيف حدة الأزمة، كما تساهم هـذه المعلومات في التوجيه المستمر وتفعيل التغذية العكسية.

11. لا يمكن أن تتم عملية الرقابة التسويقية فاعل وكفؤ بـدون الإسـتناد علـى نظام المعلومات التسويقية وخاصة الرقابة الإستراتيجية أو الرقابة المسـتقبلية ، نظـرا لإعتماد بالأساس على التوقعات المستقبلية وهو ما يقـوم بـه نظـام المعلومـات التسويقية دون سواه.

**ثانيا: نتائج الجانب التطبيقي.**

من خلال عرض وتحليل نتائج الاستمارة والمقابلات الشخصية في الفصل التطبيقي و أيضا شبه المعايشة الميدانية لمجتمع البحث (فندق السفير) وخاصة العينة المنتقـاة منـه توصلنا إلى مجموعة من النتائج المنسجمة إلى حد كبير مع دراستنا وأهمها:

- ❖ تأكد فرضيات البحث بنسبة جيدة من الإتفاق والإتفاق التام هي:

- إن نظام المعلومات التسويقية يوفر للمـديرين معلومـات حديثـة، دقيقـة وصحيحة ، في الزمن والمكان المناسبين لإتمام عملية تطوير الخدمات الفندقيـة بشكل فاعل و كفؤ.
- لا يمكن القيام بأي مرحلة من المراحل العلمية الصحيحة المتعلقة بعملية تطوير الخدمات الفندقية بالشكل الصحيح في حالة عدم التأكد التـام وبإسـتبعاد مخرجات نظام المعلومات التسويقية.

كما توصلنا إلى مجموعة من النتائج ذات الصلة نذكر منها:

1. يوجد تجانس كبير في إجابات العينة( قلة التشتت في الإجابات) حيث كـان التشتت محدودا الأمر الذي يعطي أهمية للنتائج التي خرجت بها الدراسة.

2. وجود بعض الضعف في إدراك عينة البحث لبعض متغيرات نظام المعلومات التسويقية ، وهذا تم استكشافية من خلال المقابلات الشخصية، ويعزى سبب ذلك إلى:

- دقة الدراسات العلمية التي تناولت موضوع الدراسة.
- ضعف في الدراية العلمية والأكاديمية لمتغيرات البحث وما يمكن أن توفره من معلومات تسويقية وما تتركه من اثر إيجابي على كفاءة و فاعلية القرارات التسويقية.

3. إن نظام الاستخبارات التسويقية هو أهم النظم الفرعية لنظام المعلومات التسويقية والذي من شأنه توفير معلومات ذات قيمة كبيرة لإدارة المنظمة الفندقية و التي تساعدها في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير الخدمات الفندقية،(الجدول:12-4، ص: 154)

4. إن عملية التخطيط لتطوير الخدمات الفندقية هي الوظيفة الأكثر اعتمادا على مخرجات نظام المعلومات التسويقية،(الجدول:16-4،ص:162)

5. قلة الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والحاسبات في فندق السفير الأمر الذي يجعل نظام معلوماته التسويقية كلاسيكيا وقليل المنفعة.

6. عدم وجود شبكة اتصال داخلية بفندق السفير معتمدة مثل: Internet التي من شأنا اختصار الجهد والوقت والتكاليف وتفعيل دور نظام المعلومات التسويقية.

7. النقص الكبير في موقع الفندق في شبكة الاتصال العالمية Internet وانعدام الجوانب الفنية وعوامل الجذب السياحي وهو ما يدل على ضعف نظام المعلومات التسويقية بالفندق وما لذلك من أثر على تسويق خدماته.

**8.** عدم اهتمام إدارة التسويق بفندق السفير بجميع البيانات والمعلومات المتعلقة بعوامل البيئة التسويقية الخاصة والعامة وعدم معرفتها بالأثر الذي تتركه على نشاطها التسويقي.

9. عدم دراية إطارات فندق السفير بما توفره التغذية العكسية والتغذية المستقبلية والتي يمكن أن تكون بمثابة وحدات حدودية متقدمة تتلقى المعلومات التي يجب إخضاعها للتحليل والتحميص لتتمكن المنظمة الفندقية من معرفة موقف الضيوف منها ومدى تقبلهم لتطوير وتحسين خدماتنا.

10. استسهال عينة البحث بفندق السفير لعملية تطوير الخدمات الفندقية حيث لابد من إتباع الخطوات العلمية الصحيحة في هذا الميدان، علما أن التقديرات الشخصية موجودة سواء رغبنا في ذلك أم لا فالعمليات العقلية سوف تستمر حتى في ظل الخطوات الحقيقية لتطوير الخدمات الفندقية من أجل تحديد الخيار أول البديل الأفضل.

11. تعتمد إدارة التسويق العاملة في فندق السفير المفهوم البيعي من أجل البيع وتحقيق الأرباح من خلال حجم المبيعات وليس المفهوم التسويقي الحديث الذي ينطلق من كون الضيف(المستهلك) هو الهدف الأول والأخير والأرباح من خلال رضا الضيف (المستهلك).

12. توجد ظروف يمكن اعتبارها استثنائية ومؤقتة في الواقع الجزائري و التي تتمثل في قلة الفنادق الراقية الأمر الذي يجعل فندق السفير كغيره من الفنادق في وضع مالي جيد، لكن بمجرد زوال هذه الظروف سوف يلاقي فندق السفير منافسة شديدة تفرض عليه، وسيعود إلى الاهتمام بمثل هذه الدراسات.

**ثالثا:التوصيات و الاقتراحات.**

توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. ضرورة توحيد جهة اتخاذ القرار بالوزارة الوصية ودعمها، وتعزيزها بالإطـارات السياحية المتخصصة وحملة الشهادات السياحية.
2. تشجيع القطاع الخاص على استيراد وإقامة المعـارض لأحـدث المسـتلزمات والمتطلبات الفندقية والتي تمثل أهم الركائز لإقامة صناعة فندقية متطورة.
3. توصي الدراسة بإقامة دورات سريعة (لعينة البحث) للتعريف بأهميـة المفـردات نظام المعلومات التسويقية وكذلك على حاجة المنظمات الفندقيـة لـه ولتحديـد المسؤوليات والصلاحيات الخاصة بنظام المعلومات التسويقية.
4، توصلت الدراسة إلى أنه من الأرجح أن يبني نظام المعلومات التسويقية ويهيكـل بشكل متكامل حيث يتضمن الأنظمة الفرعية التالية:

**أ- نظام بحوث التسويق:**

يمكن نظام بحوث التسويق الخدمات الفندقية إدارات تسويق الخدمات الفندقية (الأقسام التشغيلية) العاملة في فندق السفير (مجتمع البحث) مـن الاسـتفادة مـن الدراسات الميدانية وإيجاد الحلول المناسبة للمشاكل التي قد تواجـه إدارة التسـويق، كما يسهم نظام بحوث التسوق بتزويد إدارة التسويق بالمعلومات عن ظروف السوق وردود أفعال الضيوف من أجل اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة.

**ب – نظام استخبارات التسويق:**

التأكيد على إدارات التسويق (الأقسام التشغيلية) العاملة في فندق السفير (مجتمع البحث) اعتماد نظام استخبارات تسويق الخدمات الفندقية لما له من أهمية في تـوفير معلومات وافية عن الخدمات المقدمة في المنظمات الفندقية المنافسة وموقع خدماته في سوق المنظمات الفندقية، فضلا عن إعطائه الإرشـادات التحذيريـة للمـتغيرات و التطورات التي قد تحدث في البيئة المهمة والبيئة الكلية لاسيما أن تزويد إدارة التسويق

بالمعلومات ليس كافيا بل يتطلب توفير معلومات بالكميـة والنوعيـة اللازمـة وفي الوقت المناسب والتي تكون إدارة التسويق بحاجة إليها.

**ج- نظام دعم القرارات التسويقية .**

إن أنظمة دعم قرارات تسويق الخدمات الفنية لها أثر إيجـابي في مسـاعدة إدارات التسويق (الأقسام التشغيلية) العاملة في فندق السفير (عينة البحث) في صـنع قرارات أفضل من خلال استخدام البرامج الرياضية والتحليل الإحصائي في تجميـع البيانات وتحليلها من خلال أجهزة وتقنيات الحاسوب إذ تشـكل قاعـدة بيانـات واسعة للمعلومات يعتمد عليها مدراء التسويق في اتخاذ القرارات اللازمة، مع ضرورة تهيئة المواهب الفنية والعلمية القادرة علـى تشـغيل الأنظمـة وبرمجتـها وتحليـل نتائجها.

**د- نظام السجلات الداخلية**

إعداد نظام متكامل للسجلات الداخلية يعمل على توفير المعلومات المنظمة عن طريق التقارير الدورية وأوامر المبيعات، التي تسـاعد إدارات التسـويق (الأقسـام التشغيلية) العاملة في فندق السفير (مجتمع البحث) في تشخيص نقاط القوة و الضعف واكتشاف الفرص والتهديدات التي قد تواجه النشاط التسويقي للإدارة التسويقية.

وكذلك توصي الدراسة بأن يتضمن نظام المعلومات التسويقية فضلا عن أنظمته الفرعية المشار إليها آنفا أنظمة فرعية أخرى تشمل ما يلي:

أ- **النظام الفرعي لمعلومات (البيئة التسويقية ) إذ يتضمن ما يلي:**

- وحدة المعلومات التكنولوجية.
- وحدة المعلومات الاقتصادية.
- وحدة المعلومات الاجتماعية.
- وحدة المعلومات القانونية.

ب- **النظام الفرعي لمعلومات (بيئة المهمة) إذا يتضمن ما يأتي:**

- وحدة معلومات الضيوف.
- وحدة معلومات المنافسين.
- وحدة معلومات المجهزين.
- وحدة معلومات أصحاب المصالح (حكومات، دوائر رسمية ذات علاقة ضرائب...)

تقوم الأنظمة الفرعية المضافة وكذلك الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التسويقية بتوفير المعلومات التسويقية لمتخذي القرارات التسويقية المتعلقة بالمزيج التسويقي،( الخدمة ، السعر،التوزيع، الترويج).

5. تشجيع (عينة البحث) على استخدام الحاسبات الإلكترونية في عمليات معالجة البيانات وخزنها وتحديثها بهدف استرجاعها عند ظهور الحاجة إليها من قبل متخذي القرارات، لأن ذلك يسهم في إعطاء أفضل النتائج من حيث إيصال المعلومات في الوقت المناسب وكذلك تقلل من الجهد والوقت والتكلفة في الأمد الطويل.

6. لأهمية النشاط التسويقي في فندق السفير، نوصي بضرورة وجود إدارة تسويق معززة بالإطارات المتخصصة في مجال تسويق الخدمات الفندقية ، يكون موقعها في مستويات الإدارة العليا ضمن الهيكل التنظيمي، لما هذا القسم من أهمية بالغة في تحقيق أهداف المنظمة الفندقية.

7. تأكيد اعتماد الإدارات التسويقية (الأقسام التشغيلية) العاملة في فندق السفير (مجتمع البحث) الخطوات العلمية الصحيحة لتطوير الخدمات الفندقية والمتمثلة في التخطيط، التنفيذ والرقابة ، والابتعاد عن التقديرات الشخصية لتطوير وتحسين الخدمات الفندقية في فندق السفير.

8. توصي الدراسة بتخلي إدارات التسويق (الأقسام التشغيلية) العاملة في الفندق السفير عن المفهوم البيعي ، كونه مفهوما قديما يرمي إلى تحقيق الأرباح من خلال حجم المبيعات، والتوجه نحو المفهوم التسويقي الحديث الذي يعتمد على توجه الزبون

كون هذا الأخير هو الذي يقرر دون سواه فيما إذا كانت المنظمة الفندقية سـوف تستمر وتزدهر أم أنها سوف تفشل وتواجه صـعوبات وخاصـة علـى المسـتوى التسويقي، وعله يكون الضيف هو نقطة الانطلاق في التفكير و هو الهـدف الأول و الأخير حيث يكون تحقيق الأرباح من خلال إرضائه وتحقيق رغباته وإشباع حاجاته المتجددة.

9. أن أقوم وزارة السياحة بتشكيل لجنة لإجراء الدراسة اللازمة لغرض تطبيق نموذج البحث المقترح في فندق السفير وتحديد إمكانية تعميمه على الفنادق الأخرى التابعة لها.

**رابعا: الآفاق المستقبلية للبحث.**

في الأخير يقترح الباحث الدراسات التي يمكن أن تكون امتداد لهذه الدراسة:

- **دراسة تأثـ ـير نظام التسويقية على تطوير الخدمات الفندقية:**

من خلال إثبات وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين مـتغيرات نظـام المعلومـات التسويقية كمتغير مستقبل و متغيرات علمية تطوير الخـدمات الفندقيـة كمـتغير تابع، Ż إثبات وجود ارتباط قـوي بـين هـذه المـتغيرات وصـولا إلى صـيغة رياضية يتم من خلالها احتساب الأرباح المحققـة أو عـدد الضـيوف المتـوقعين نسبة إلى التكاليف التي تنفق على تفعيل نظام المعلومات التسويقية.

- **دراسة تأثير نظام المعلومات التسويقية على تحقيق الميزة التنافسية وصيانتها:**

من خلال إثبات وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين مـتغيرات نظـام المعلومـات التسويقية كمتغير مستقبل و أبعاد المميزة التنافسـية (الجـودة ، التكاليف،المرونـة، السرعة، الابتكار والإبداع) مقاسه بالحصة السوقية وحجـم المبيعـات وتكـاليف التسويق... كمتغيرات تابعة ، Ż إثبات الارتباط القوي بين هذه المتغيرات.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### أولا : المراجع باللغة العربية

### أ- الكتب.


**1.** أبو فارة يوسف:التدقيق التسويقي، الأدبية للطباعة والنشر، عمان،2001.

**2.** البكري ثامر ياسر: التسويق أسس ومفاهيم معاصرة ، الطبعة الأول، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، 2006.

**3.** الحسينة سليم : مبادئ نظام المعلومات الإدارية ، الطبعة الأولى ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، 2006.

**4.** الخضيري محسن أϸد : التسويق السياحي- مدخل اقتصادي ، متكامل مكتبة مدبولي ، مصر، 1990.

**5.** الديوه جي أŸ سعيد: إدارة التسويق ، الطباعة الثانية ، دار الكتاب للطباعة والنشر ، الموصل،1990.

**6.** السند ϸود والراوي خالد: مبادئ التسويق الحديث، الطبعة الأولى، درا المسيرة للنشر ، عمان، 2000.

**7.** الضمور هاني حامد وƧارة عبد ا! حلمي: إدارة القنوات التوزيعية، الجامعة الأردنية ،كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، عمان ،1994.

**8.** الطائي ϸيد عبد النبي: التسويق السياحي ، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل، 1990.

**9.** الطائي ϸيد عبد النبي والعلاق بشير عباس:تسويق الخدمات- مدخل إستراتيجي، وظيفي ، تطبيقي، الطبعة الاولى ، دار العقل ، عمان، 1999.

**10.** الطائي ϸيد عبد النبي : إدارة الضيافة ، الطبعة الأولى، المكتبة الوطنية ، عمان، 2000.

11. الطائى حميد، الصميدعي محمود، د.العلاق بشير، علي القرم إيهاب:الأسـس العلميـة للتسويق الحديث، الطبعة الأولى ،داراليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،عمان،2007.
12. العدوان مروان محسن: الخدمات السياحية ،الجزء الثالث، دار مجدلاوي للنشر، عمـان، 1996.
13. العبدلي قحطان و العلاق بشير: التسويق – أساسيات ومبـادئ، الطبعـة الأولى، دار زهران، عمان ، 1998.
14. العـلاق بشـير عبـاس: التسـويق الحـديث-مبادئـه، الطبعـة الأولى ، الـدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان ، ليبيا، 1996.
15. المؤذن محمد صـالح : مبـادئ التسـويق ، الطبعـة الاولى ، مكتبـة دار الثقافـة ، عمان،.1999
16. محمد الفيومي: نظم المعلومات المحاسبية في المنشآت المالية ، الدار الجامعية، الإسكندرية ، 1990.
17. توفيق ماهر عبد العزيز: مبادئ إدارة الفنادق ، دار زهران للنشر ، عمان ،.1997
18. توفيق ماهر عبد العزيز: صناعة السياحة ،دار زهران للنشر ،عمان،.1997
19. حداد شفيق إبراهيم وسويدان نظام موسى : السياسات التسـويقية ، الطبعـة الأولى، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، 1994.
20. شهين شريف كامل: نظم المعلومات الإدارية للمكتبات ومراكز المعلومـات-المفـاهيم والتطبيقات- دار المريخ للنشر، الرياض، 1994.
21. طلبة محمد فهمي: الحاسب ونظم المعلومات الإداريـة ، موسـوعة دلتـا ، القـاهرة 1993.
22. عبيدات محمد إبراهيم: مبادئ التسويق – مـدخل سـلوكي- الطبيعـة الأولى ، دار المستقبل للنشر ، عمان، 1992.

23. عبيدات محمد إبراهيم: مبادئ التسـويق ،الطبعـة الثانيـة ، دار المسـتقبل للنشـر ، عمان، 1999.
24. عقيلي محمد وصفي و العبدلي قحطان بدر والغـدير راشـد: مبـادئ التسـويق- مدخل متكامل –(السلعة، السعر ، التوزيع ، الترويج)، دار زهـران للنشـر ، عمـان 1996.
25. غراب كامل السيد وحجازى فادية محمد: نظم المعلومات الإدارية –مدخل تحليلي – الطبعة الاولى ، مطابع جامعة الملك سعود، الرياض، 1998.
26. معلا ناجي وتوفيق رائف: أصول التسويق – مدخل إستراتيجي– الطبعة الأولى المكتبة الوطنية ،عمان ،.1998
27. مكليود رايموند: نظم المعلومات الإدارية ، الجزء الأول ، تعريب سرور علـي سـرور وعاصم أحمد الحمامي ، دار المريخ للنشر، الرياض، 1990.
28. مكليود رايموند : نظم المعلومات الإدارة ، الطبعة الأولى ، تعريب سرور علي سـرور دار المريخ للنشر ، الرياض ،.1998
29. ياسين سعد غالب : نظم المعلومات الإدارية ، الطبعة الأولى ، دار اليـازوري العلميـة للنشر والتوزيع ،عمان ،1998.

**ب- المقالات والدوريات العلمية .**

جون جراهام: كيف نزدهر في الاقتصاد الجديد(9) إستراتيجية ناضجة ، مجلـة الدراسـات المالية المصرفية ، المجلد الرابع ، العدد الثاني ، السنة الرابعة ،ماي1996.

**ج-الرسائل الجامعية.**

1. العيد فراحتية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المسيلة، 2006-دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط للنشاط التسويقي والرقابة عليه-دراسة حالة مطاحن الحضنة (المسيلة ) الشركة الجزائرية للألمنيوم(المسيلة)،شركة ملبنة الحضنة (المسيلة).

2. علي محمد جسام الجبـوري ، رسـالة ماجسـتير غـير منشـورة ، جامعـة بغـداد 2000" أثــر نظــام المعلومــات التســويقي في صــياغة الإســتراتيجية التســويقية للمنتجــات الصــناعية"دراســة تحليليــة لآراء عينــة مــن المــديرين العــاملين في شركات وزارة الصناعة والمعادن العراق.

**ثانيا : المراجع باللغات الأجنبية .**

**أ- الكتب .**

- **الكتب باللغة الإنكليزية**

1- Alter Steven :INFORMATION SYSTEM- A Management Perspective ,3rd Edition, Addison Wesley Educational Publisher, INC, USA, 1999.
2- Berkwitz Kern Rndclins:MARKETING,2nd Edition, Allyn and Bacon, INC, Singapore, 1989.
3-Bonn Louis and Kurtz David L:CONTEMORARY MARKETING WIRED,9th Edition, The Dryden Press,USA,1998.
4- Bovee Court L and THill Johne : INTERNATIONAL EDITION MARKETNIG, Mc Grow-Hill,INC,USA,1992.
5-Cashmor Carol and Lyall Richard: BUSINESS INFORMATION SYSTEMS and STRATEGIES, 1st Edition,Hall International(UK) Ltd,Great Britain, I 991.
6-Curtis Graham: BUSINESS INFORMATION SYSTEMSA Strategic Leadership Approach, Addision, Wesley Publishing Company,USA,1997.
7-Dean Chuck Y: INTRNATIONAL TOURISM- A Global Perspective,2l1d ,World Tourism Organization Madrid, Spain, 1999.
8-Draympal Douglas and Parsons Leonard J: MARKETING MANAGEMENT,7th Edition, John Wiley and Sons, IN C, USA,2000.

9-Edwards Chris and Ward John and Bytheway Andy:THE ESSENCE OF INFORMATION SYSTEMS,2nd Edition,Hall International (UK) LTD, India,I996.
10-Frank George: ANNOTATED INSTRUCTUR'S Edition of Marketing,4th Edition, Prentice- Hall,N ew Jersey,USA,I989.
11-Gross Chales Wand Ward John and Bytheway Andy:MARJETING CONCEPTS AND DECISION MAJING,West Publishing Company,USA,I987.
12-Hise Richard T,McDaniel Stephen W: CASES IN MARKETING STRATEGY, 1st Edition, Charles E.Merril Publishing Co,Ohio,USA,1984.
13-Hutt Michael D:BUSINESS MARKETING MANAGEMENT,8th Edition,Prentice- Hall, USA,2001
14-Kallman Ernest A and Reinjarth Leon: INFORMATION SYSTEM FOR PLANNING AND DECISION MAKING,Van Nostr and Reinhold Company,INC,USA,1984.
15-Kanter Jerom:MANAGEMENT WITH INFORMA TION,4th Editon,Hall,INC,India,1996.
16-Kotler Philip:MARKETING MANAGEMENT,The Millenium Edition,Hall International,INC,USA,2000.
17-Kotler Philip:MARKETING MANAGEMENT,The Millenium Edition,Hall International ,INC,USA,2000.
18-Kotler Philip:MARKETING MANAGEMENT, **11th** Edition, Hall International,INC, USA,2003.
19-Landon Kenneth C and Loudon Jane Price: MANGEMENT INFORMATION SYSTEMS ORGANISATION END TECHNOLOGY,3rd Edition, Macmillan College Publishing Company ,INC, USA, 1994.
20-Licker Pauls :MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS-A STRATEGIC LEADERSHIP APPROACH, Harcourt Bracr Company,USA,1997.

21-Moen Ronald D and Nolan Thomas and Provost Lioyd P : IMPROVING QUALITY THROUGH PLANNED EXPERIMENTATION :International Edition.1991.
22-0'Brien James A :MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS-A MANAGEMENT AND USER PERSPECTIVE, 1st Edition, Irwin, INC,USA,1990.
23-Papantoniuo Pando C : MARKETING -THE COMPLETE A WAKENING,P.A.S.S Edition,MaIysia,1992.
24- Payne Adrian :THE ESSENCE OF SERVICES MARKETING,2nd Edition, Hall of India Private Limited, 1995.
25-Pride William M and Ferrell O.C : MARKETING CONCEPTS AND STRATEGIES, Houghton Miilin Company,USA,2000.
26-Schoel W.F and Guittion : MARKETING CONTEMPORARY CONCEPTS AND PRACTICE: 3rd Edition,USA,1988.
27-Stanton William J: FUNDAMENTAS OF MARKETING, 6th Edition,McGraw-Hill,INC,USA, 1983.
28- Stanton William J and Etzel Michael and Walker Bruceij: FUNDAMENTAS OF MARKETING,9th Edition,McGraw-Hill,INC,1991.
29- Stanton William J and Etzel Michael and Walker Bruceij: FUNDAMENTAS OF MARKETING, 9th Edition,McGraw-HilI,INC,1991.
30-Stanton William J and Etzel Michael anad Walker Bruceij: FUNDAMENTAS OF MARKETING, 13th Edition, McGraw- Hill,INC,2004.
31-Stoner James A.F and Freeman R.Edward and JR, Daniel and R.Gilbert: MANAGEMENT, 6th Edition,Hall,lndia,1996.
32-Turban Efralm and Mclean Ephraim and Wetherbe James: INFORMATION TECHNOLOGY FOR MANAGEMENT MAKING CONNECTIONS FOR

STRATEGIC ADVENTAGE,John Wiley and Sons INC,USA,1999>
33-Ward John: PRINCIPAL OF SYSTEMS MANAGEMENT,$1^{st}$ Edition,Great Britain, 1995.

## ❖ الدوريات والمجلات العلمية باللغة الإنجليزية :

1. Jim Hann and Ron Weber: INFORMATION SYSTEMES PLANNING: A MODEL and EMPIRICAL TEST, Management Science ,Volume42,N07 July,1996.
2. laurie J Kirsch & V.Sambamurthy& Russell L.Purvis:CONTROLING INFORMATION SYSTEM DEVELOPMENT-PROJECTS:THE VIEW FROM THE CLIENT, Mnagement Science, Volume48,N04 April,2002.
3.Jagmohan.S.Raju&Abhik Ray: MARKET INFORMA TION AND FIRM PERFORMANCE, Mnagement Science,Volume46,N08, August,2000.
4.Rash Glazer&Joel H.Steckel& S.Winer: LOCALLY RATIONAL DECISION MAKING :THE DISTRACTING EFFECT of INFORMATION on MANAGEMENT PERFORMANCE, Management Science, Volume38,N2 Fubrury, 1992.
5. Anderson James C,Narus James A: BUSINESS MARKETING -Understand What Customers Value,HBR.

## ج - الإنترنات.

1. Botchway Benjamin: Business Mangement, Measuring Marketing Performance,$4^{th}$ Edition,2000,Technology Innovation Center, WWW.otic.org.com
2. h11p://www.buseco.monash.edu.au/htm 14/01 /O/department of Marketing Monash University, 1996-2000.
3. http://www.buseco.monash.edu.au/htm 14/01/0/ The Marketing Information System and Marketing Research 1996-2000..

4. http://www.buseco.monash.edu.au/htm 14/0] 10/department of Marketing Monash University,] 996-2000.
5. http://www.buseeo.monash.edu.au/Mixplace.htm 27/02/0 ,Developing The Marketing Mix-place, 1996 2000.
6. http://www.buseco.monash.edu.au/Mix product.htm 15/02/01 ,Developing The Marketing Mix-product ,1996-2000.
7. http://www.buseco.monash.edu.au/Mixpromotion.htm 24/02/01 ,Developing The Marketing Mix promotion, 1996-2000.
8. http://www.buseco.monash.edu.au/Service.htm 5/02/01 ,Developing The Marketing services,1996 2000.

# الملاحق

**الأسئلة المتعلقة بنظام المعلومات التسويقية وأنظمته الفرعية**

## أولا: يسهم نظام بحوث التسويق في :

| | المقياس / الأسئلة | أتفق تماما | أتفق | غير متأكد | لا أتفق | لا أتفق تماما |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | الكشف عن حاجات ورغبات الضيوف في الخدمة | | | | | |
| 2 | تقديم كل ما في وسعه لجمع المعلومات المتعلقة بمدى رضا الضيوف عن الخدمة المقدمة داخل المنظمة الفندقية | | | | | |
| 3 | التخطيط للخدمات المطلوبة من قبل الضيوف والتي تحتل أهمية كبيرة في المنظمة الفندقية | | | | | |
| 4 | تحديد النشاط الترويجي الذي لا يرقى إلى المستوى المطلوب من الاهتمام | | | | | |
| 5 | جمع المعلومات حول منافذ التوزيع والمعلومات الراجعة عنها | | | | | |
| 6 | جمع المعلومات عن أسعار خدمات المنظمات الفندقية المنافسة وكذالك عن مستوى الخدمات المقدمة فيها | | | | | |
| 7 | تهيئة المعلومات عن مجموع الضيوف الحاليين والمرتقبين(المحتملين) للمنظمة الفندقية | | | | | |

## ثانيا: يوفر نظام الاستخبارات التسويقية معلومات:

| ت | المقياس / الأسئلة | أتفق تماما | غير متأكد | لا أتفق | لا اتفق تماما |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | المعالجات للبيانات التسويقية التي تظهر في نشاطك التسويقي | | | | |
| 2 | دقة وسرعة اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة | | | | |
| 3 | التكامل بين الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التسويقية | | | | |
| 4 | استخدام الأساليب الإحصائية في التنبؤ بنسب التشغيل للمنظمة الفندقية التي لا تلاقي اهتماما كبيرا من إدارة التسويق | | | | |
| 5 | متابعة مدى تطبيق خطة التشغيل بشكل دوري ومعالجة الانحراف فيها | | | | |
| 6 | اقتصاد النفقات واختصار الوقت من خلال المعالجة الإلكترونية للبيانات | | | | |
| 7 | الحصول على المعلومات المحسوبة التي تزيد من سرعة اتخاذ القرارات التسويقية | | | | |
| 8 | أو توفير شبكة اتصال داخلية تساهم في متابعة النشاط التسويقي للمنظمة الفندقية | | | | |

**ثالثا:تحتاج إدارة التسويق نظام السجلات الداخلية لتوفير المعلومات.**

| ت | المقياس<br>الأسئلة | أتفق تماما | أتفق | غير متأكد | لا أتفق | لا أتفق تماما |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | عن التشغيل الفندقي لكافة أقسامه والتي تعتمد عليها لتحقيق الزيادة في نشا طها | | | | | |
| 2 | التي تعد حول وكلاء إدارة المبيعات وتكون بمثابة التغذية العكسية في اتخاذ القرارت التسويقية | | | | | |
| 3 | المتكاملة من خلال الجمع المنظم للبيانات من مصادر ها المختلفة | | | | | |
| 4 | اليومية عن التشغيل الفعلي لكافة المرافق التشغيلية للمنظمة الفندقية | | | | | |
| 5 | التي تكون بمثابة تغذية عكسية بشأن صياغة الخطط التسويقية | | | | | |
| 6 | الدورية للتأكد من مدى تحقيق أهداف الخطة التسويقية | | | | | |
| 7 | المتعلقة بأوامر المبيعات التي تساعد في الكشف عن الإمكانيات للمنظمة الفندقية | | | | | |
| 8 | عن الرقابة لتنفيذ الخطة التسويقية التي يكون لها دور غير فعال في إدارة التسويق | | | | | |

**رابعا: نظام دعم القرارات يساعد في تحقيق:**

| ت | المقياس / الأسئلة | أتفق تماما | اتفق | غير متأكد | لا أتفق | لا اتفق تماما |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | المعالجة الإحصائية للبيانات التسويقية التي تؤثر في نشاطها التسويقي. | | | | | |
| 2 | دقة وسرعة اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة. | | | | | |
| 3 | التكامل بين الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التسويقية. | | | | | |
| 4 | استخدام الأساليب الإحصائية في التنبؤ بنسب التشغيل للمنظمة الفندقية التي لا تلافي الكثير من إدارات التسويق. | | | | | |
| 5 | متابعة مدى تطبيق خطة التشغيل بهدف تحديد ومعالجة الانحراف فيها. | | | | | |
| 6 | إقتصاد في النفقات واختصار في الوقت من خلال المعالجة الإلكترونية للبيانات. | | | | | |
| 7 | الحصول على المعلومات المحسوبة التي تزيد من سرعة إتخاذ القرارات التسويقية . | | | | | |
| 8 | توفير شبكة إتصال حديثة تساهم في متابعة النشاط التسويقي المنظمة الفندقية | | | | | |

**الأسئلة المتعلقة بتطوير الخدمات التسويقية**

**أولا: تراعي إدارة التسويق المعلومات الواردة عند وضعها الخطط الخاصة بتطوير الخدمات وتحسينها والمتعلقة بـ :**

| ت | المقياس الأسئلة | أتفق تماما | أتفق | غير متأكد | لا أتفق | لا أتفق تماما |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | بمستوي الخدمات المقدمة في المنظمة البفندقية المنافسة | | | | | |
| 2 | برغبة الضيوف بالسمات المميزة لهذه الخدمات | | | | | |
| 3 | بتشجيع الضيوف للتحول من استهلاك الخدمات الفندقية المنافسة | | | | | |
| 4 | بربطها بالخطط والسياسات التشغيلية للمنظمة الفندقية ككل | | | | | |
| 5 | بالإهتمام بعناصر المزيج التسويقي (الخدمة، السعر، المكان و الترويج) | | | | | |
| 6 | بمبدأ المشاركة في التخطيط والذي يساعد في تبادل المعلومات وانجازها لخططها بشكل أفضل | | | | | |
| 7 | بالتوجه إلى كل مجموعة من الضيوف بالخدمات الفندقية التي تناسبها | | | | | |
| 8 | بمواكبة التطورات الحاصلة في تقديم الخدمات الفندقية المنافسة ضمن أسواقها | | | | | |
| 9 | بتوضيح أساليب استفادة الضيوف من تكامل هذه الخدمات | | | | | |
| 10 | بتقديم الخدمة الفندقية بنفس المواضفات إلى الضيوف كافة | | | | | |
| 11 | باجراء التعديلات والتحسينات على الخدمات | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | الفندقية استجابة للحاجات ورغبات الضيوف وخصوصا المتشابهة منها | | | | | |
| 12 | بالا لتزام بالقيم والأخلاقية السائدة عند طرح المنظمة الفندقية لخدماتها | | | | | |
| 13 | بالمحافظة على الضيوف الحاليين وجذب الضيوف المتوقعين | | | | | |
| 14 | بتطوير أسواقها ودخولها إلى الجديد منها | | | | | |
| 15 | بدراسات مسبقة لنوعية وأعداد ضيوف المنظمة الفندقية | | | | | |
| 16 | بضمان بقاء المنظمة الفندقية واستمرارها | | | | | |

**ثانيا: تحصل إدارة التسويق عند تنفيذ الخطط المتعلقة بتطوير الخدمات الفندقية على معلومات ذات علاقة بـ:**

| ت | المقياس الأسئلة | أتفق تماما | أتفق | غير متأكد | لا أتفق | لا أتفق تماما |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | نتائج الإختبار الاولى لتطوير الخدمات التجريبية | | | | | |
| 2 | درجة المرونة التي تتسم بها الخطة لمواجهة المتغيرات في اذواق الضيوف | | | | | |
| 3 | الخدمات المحلية منها والتي تؤدي إلي زيادة في إقبال الضيوف على خدمات المنظمة الفندقية | | | | | |
| 4 | محاولة اقتباس تقديم الخدمة الأجنبية الذي يقلل من إقبال الضيوف على خدمات المنظمة الفندقية | | | | | |
| 5 | توضح مدى تعزيز ثقة الضيوف بالخدمة المقدمة | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 6 | اهتمام الضيوف بالمنافع والخصائص المتميزة لهذه الخدمات | | | | | |
| 7 | بذل جهود ارشادية كبيرة لمساعدة الضيوف فى الحصول على الخدمات الجديدة | | | | | |
| 8 | مستوى وعي الضيوف للتكنولوجيا الجديدة عند تقديم الخدمة الفندقية المقدمة من قبل الضيوف | | | | | |
| 9 | بناء حالة تفضيل للخدمة الفندقية المقدمة من قبل الضيوف | | | | | |
| 10 | متابعة تطوير أسلوب تعامل الكادر الخدمي مع الضيوف | | | | | |
| 11 | التركيز على كادر خدمي ذو مهارات عالية لتقديم الخدمة | | | | | |
| 12 | برامج تحفيز الكادر الخدمي ماديا ومعنويا | | | | | |
| 13 | تشخيص الوقت الكلفة والمتخصصين والمعدات والأفراد والمتخصصين التي تحتاجها إدارة التسويق | | | | | |
| 14 | الخدمات التي تلبي حاجات ورغبات الضيوف | | | | | |

**ثالثا : من خلال الرقابة على أداء تطوير الخدمات الفندقية تحصل إدارة التسويق على معلومات عن:**

| ت | المقياس<br>الأسئلة | أتفق تماما | أتفق | غير متأكد | لا أتفق | لا أتفق تماما |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | مقارنة بين التشغيل الفعلي والتشغيل المتوقع للخدمات | | | | | |
| 2 | تشخيص أسباب الإنحرافات في تسويق الخدمات | | | | | |
| 3 | الإستمرار بقرار حذف بعض الخدمات الفندقية وايقاف تقديمها حسب الظروف التسويقية للخدمات | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **4** | قناعة الضيوف بأسعار الخدمات الفندقية الحالية | | | | | | |
| **5** | حذف الخدمات التي لا تحقق ارباحا بالرغم من ارتباطها بالمنظمة الفندقية لمدة طويلة | | | | | | |
| **6** | التأكد على الخدمات التي تلبي حاجات ورغبات الضيوف | | | | | | |
| **7** | جوانب التفوق فى الخدمات الفندقية المنافسة | | | | | | |
| **8** | المعرفة بحاجة الضيوف إلى الخدمات الفندقية في المستقبل القريب | | | | | | |
| **9** | اسواق جديدة للخدمات الفندقية المقدمة | | | | | | |
| **10** | مواكبة التطورات الحاصلة في تقديم الخدمات الفندقية | | | | | | |
| **11** | معالجة الانحرافات المشخصة | | | | | | |
| **12** | ضمان انسيابية الخدمات المنظمات الفندقية | | | | | | |